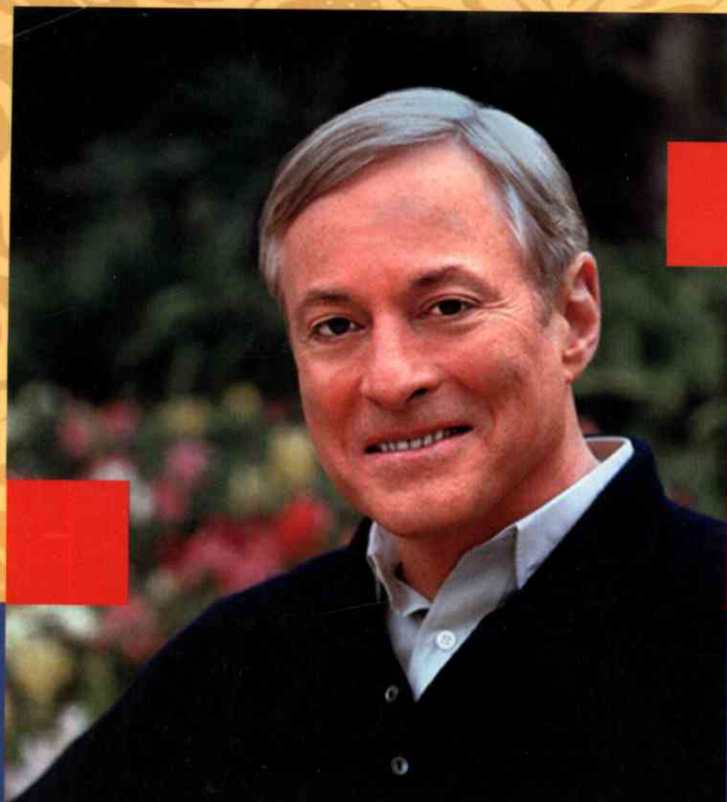
BRIAN TRACY



مدیریت بحران

چگونه بحران های زند گی مان را مدیریت کنیم؟

برایان تریسی

مترجم: فاطمه محمّدی


بسم الله الرحمن الرحيم

مدیریت بحران

چگونه بحران‌های زندگی‌مان را مدیریت کنیم؟

برایان تریسی

مترجم: فاطمه محمّدی

سرشناسه : تریسی، برایان، ۱۹۴۴ ـ TRACY BRIAN م.
عنوان و نام پدیدآور : مدیریت بحران: چگونه بحران‌های زندگی‌مان را مدیریت کنیم؟ / نویسنده برایان تریسی؛ مترجم فاطمه محمّدی.
مشخصات نشر : قم: اشکذر، ۱۳۸۸ .
مشخصات ظاهری : ۱۶۹ ص.
شابک : ۳۵۰۰۰ ریال: 978-600-5454-21-5
وضعیت فهرستنویسی : فیپا
یادداشت : عنوان اصلی: CRUNCH POINT
موضوع : ۱.موفقیت شغلی. ۲.موفقیت درکسب و کار. ۳.مدیریت
شناسه افزوده : محمّدی، فاطمه، ۱۳۶۱ ـ ، مترجم.
رده‌بندی کنگره : ۱۳۸۸ ۴ م ۴ ت / ۵۳۸۱ HF
رده‌بندی دیویی : ۶۵۰ / ۱



مدیریت بحران

نویسنده: برایان تریسی

مترجم: فاطمه محمّدی
نوبت چاپ : هشتم- ۱۳۸۹
تیراژ: ۱۰۰۰۰ جلد
ناشر: انتشارات اشکذر
لیتوگرافی و چاپ: رادین
ناظر چاپ: محمدرضا آقامحمدی

شابک: ۵ـ۲۱ـ۵۴۵۴ـ۶۰۰ـ۹۷۸
ISBN: 978-600-5454-21-5

قیمت: ۳۵۰۰ تومان

نشانی: میدان انقلاب ـ خ شهدای ژاندارمری ـ بین خ اردیبهشت و خ کارگر جنوبی مجتمع ناشران و کتابفروشان کوثر ـ طبقه همکف ـ پلاک ۱۵ ـ کتابسرای بیان
تلفن: ۵ و ۶۶۹۷۳۴۵۴ ـ ۰۹۱۲۵۴۴۱۸۵۹

«فهرست مطالب»

عنوان | صفحه



درباره نویسنده

مهم نیست که در انجام کارهایتان، اداره امور شغلی‌تان و یا زندگی‌تان چقدر خوب عمل می‌کنید، چرا که بحران‌ها ناگزیر رخ می‌دهند. و مشکلات ناگهانی اگر که به آن‌ها اجازه دهید می‌توانند به مصیبت‌هایی کامل و تمام عیار تبدیل شوند. به همین دلیل است که شما به لحظه عمل نیاز دارید. لحظه عمل نظامی تجربه شده است برای تحت کنترل درآوردن مشکلات، وقتی که دانش و مهارت‌تان به بن‌بست می‌رسد.

برایان تریسی که یکی از برجسته‌ترین متخصصان در زمینه موفقیت شخصی و شغلی است، تکنیک‌ها و اقدامات ضربتی قدرتمندی را ارائه می‌دهد که به شما کمک می‌کنند همچنان بر آنچه که بیشترین اهمیت را دارد، متمرکز بمانید و حتی در شرایطی که اکثر مردم در آن از پای می‌افتند، همواره بدرخشید.

در زندگی شخصی و شغلی کارها به‌ندرت دقیقاً طبق برنامه‌ریزی‌ها پیش می‌روند. ممکن است شما نحوه عبور از

دست‌اندازهای کوچک را بدانید، اما آیا می‌دانید با بحران‌های تمام‌عیار، بحران‌هایی که توانایی یک شرکت یا از کنترل خارج کردن زندگی شخصی‌تان را دارند، چگونه باید مقابله کنید؟

لحظه بحران مجموعه‌ای از راهکارهای تجربه شده، عملی و قابل استفاده را ارائه می‌دهد که به کمک آن‌ها می‌توانید بر هر مشکل که چه در کار، چه در خانه و چه در هر جای دیگری در زندگی بر سر راه‌تان قرار می‌گیرد فائق آیید.

برایان تریسی کارشناس موفقیت در کتابی قابل فهم، مختصر و مفید، انگیزه، راهکارها و اعتماد به نفس کافی برای شکستن شاخ مشکلات سخت پیش‌بینی نشده و حل سریع، قاطع و کامل آن‌ها را در اختیار شما قرار می‌دهد.

لحظه بحران بیست و یک شیوه اثبات شده تریسی را بیان می‌کند.
بیست و یک شیوه برای:

- به دست گرفتن کنترل اوضاع
- حفظ آرامش و منطقی بودن حتی در یک بحران
- برقراری ارتباط روشن، مداوم و مقتدر با افراد مهم اطراف‌تان (مهارتی که می‌تواند تعیین‌کننده شکست یا موفقیت باشد.)
- شناسایی و از میان برداشتن تمامی موانع موجود بر سر راه‌حل مشکل
- مقابله مؤثرتر با مشکلات از طریق برخوردی حساب شده با آن‌ها، نه برخوردی احساسی و تصادفی، کاری که اکثر مردم انجام می‌دهند.
- ایجاد شهامتی تزلزل‌ناپذیر و اعتماد به نفسی فوق‌العاده زیاد.
- پدید آوردن جریان گردش پولی وقتی که بحران ماهیت مالی دارد.
- تمرکز و توجه کامل بر مشتریان، بدون اهمیت به اینکه شرایط چقدر

هولناک و مخاطره‌آمیز به‌نظر می‌رسد.
ـ متوقف ساختن خسارات در موقع لزوم و صرفه‌جویی در وقت و هزینه در بلندمدت.

هر فصل این کتاب یک مجموعه از استراتژی‌های حل مشکل را به همراه اقدامات مؤثری که می‌توانید صرف‌نظر از ماهیت یا اندازه مشکل انجام دهید، ارائه می‌دهد.

گاهی اوقات، حوادث به‌گونه‌ای رقم می‌خورند که دانش و مهارت انسان به بن‌بست رسیده و دچار چالش می‌شود. این امری گریزناپذیر است. مقابله با یک بحران هرگز امری ساده یا خوشایند نیست، اما با تکنیک‌های جهانی حل مشکل که در لحظه بحران ارائه می‌شود، شما از اعتماد به نفس و مهارت‌های لازم برای رویارویی با هر آنچه که بر سر راه‌تان قرار می‌گیرد برخوردار می‌شوید و در نظر همگان فردی خواهید بود که علی‌رغم فشارها و مشکلات، قدرت و اراده زیادی دارد.

برایان تریسی یکی از برترین سخنرانان دنیا و یکی از مشاورین مهم در زمینه موفقیت شخصی و شغلی به شمار می‌رود که طی ربع قرن گذشته بیش از دو میلیون نفر را تعلیم داده است.

شرکت تجاری بین‌المللی برایان تریسی که در سن دیگو واقع است، دارای اعضای وابسته‌ای در سراسر آمریکا و ۳۱ کشور دیگر است.

تحسین کتاب مدیریت بحران

«بالاخره یک روز بحران، به سراغتان می‌آید. این امری اجتناب‌ناپذیر است. لحظه بحران به شما نشان می‌دهد که چگونه با

آن برخورد کنید!

بهترین معلم برای بزرگ‌ترین چالش زندگی ما، نمی‌تواند توصیه‌های عملی‌تر و مفیدتر از برایان تریسی ارائه دهد!»

مارشال گلد اسمیت

«شگفت‌آور است. در یک کتاب کوچک، درسهایی از زندگی رهبران جهان در طول قرنها و نحوه برخورد آن‌ها با مشکلات ناگهانی و پیش‌بینی نشده بیان شده است. برایان تریسی به شما می‌آموزد که چگونه بدون توجه به حوادث اطراف کنترل شرایط را به‌دست گرفته و با قبول مسئولیت عکس‌العملی موفقیت‌آمیز و درست داشته باشید.»

هاروی مک کی

«در زندگی و کار همواره بحرانهایی غیرقابل اجتناب و گریزناپذیر پدید می‌آیند. اینها چیزهایی است که برایان تریسی در لحظه بحران از آن سخن می‌گوید. اجازه دهید که او این‌بار از بیرون راهنمایتان باشد. او، خود، این مشکلات را پشت سر گذاشته است و نصایح خوبی برایتان دارد.»

کن بلانچارد

«امروز هیچ‌کس در امور خود، چه مدیر باشد، چه صاحب‌شغل، چه کارفرما یا متخصص ـ نمی‌تواند از مشکلات، چالشها یا شکستها فرار کند. کتاب برایان قوت قلبی است که همه ما در محیط کاری نامطمئن و خطرناک امروز، به شدت بدان نیازمندیم.»

جی آبراهام

«گفته می‌شود هر آنچه ما را نمی‌کشد، قویترمان می‌کند. ممکن است این گفته درست باشد، اما تحقق این امر نیازمند یک طرح و

برنامه عملی است تا بتوانیم به کمک آن از رسیدن به آن جایگاه برتر و قویتر اطمینان حاصل کنیم. این کتاب همان برنامه است، و هیچ کارشناسی خبره‌تر از برایان تریسی نمی‌تواند در بحبوحه چالش‌های شغلی و شخصی، موفقیت‌های شما را به حداکثر برساند.»



مقدمه

«موانعی که پیش روی انسان قرار می‌گیرند، حصارهایی ذهنی هستند که می‌توان با اتخاذ رویکردی سازنده و دقیق آن‌ها را درهم شکست.»

کلارنس بلیزر [۱]

به لحظه بحران خوش آمدید. مهم نیست که شما چه کسی هستید یا چه می‌کنید، هر شخص یا سازمانی، مشکلات، دشواری‌ها، تغییرات غیرمنتظره و بحران‌هایی را تجربه می‌کند که آرامش را از او سلب می‌کند و باید هرچه زودتر از پیش رو برداشته شود.

طبق برآوردها، تمامی مشاغل در هر دو یا سه ماه با یک بحران دست و پنجه نرم می‌کنند که این بحران اگر به سرعت و به طور مؤثر تحت کنترل قرار نگیرد، می‌تواند حتی بقای شرکت را به خطر اندازد.

---

1. Clarence Blasier نویسنده امریکایی

هر فرد نیز هر دو یا سه ماه با بحرانی شخصی، مالی، خانوادگی یا جسمانی روبروست که می‌تواند تمرکز او را بر هم زده و او را از رسیدن به هدف خود منحرف سازد. تنها از طریق مواجهه با چالش لحظه بحران است که شما به خود و دیگران نشان می‌دهید که پی و بنیادتان از چیست و واقعاً از چه ساخته شده‌اید. فیلسوف یونانی در این مورد می‌گوید: «شرایط انسان را نمی‌سازد، بلکه صرفاً او را به خودش (و همچنین به دیگران) نشان می‌دهد.»

ممکن است بحران شما به شکل کاهش میزان فروش، کاهش درآمد و گردش پولی اندک ظهور یابد. شاید شما یکی از مشتریان اصلی خود یا یک معامله بزرگ را از دست بدهید. وقتی شما در بخشی ازکارتان تمام سرمایه خود را از دست می‌دهید ممکن است با هزینه‌ها یا تغییرات غیر منتظره‌ای روبرو شوید. ممکن است افرادی در داخل یا خارج از شرکت‌تان بی‌کفایت یا فریبکار از آب درآیند. ممکن است شما مورد فریب و خیانت دوستان و همکارانتان قرار گیرید. این اتفاقات برای همه رخ می‌دهند.

هر لحظه می‌تواند لحظه بحران باشد، چرا که ممکن است یکی از مشتریان بزرگ قبل از پرداخت بدهی‌اش به شما، مفلس و بی‌پول شده و شما را از نظر مالی دچار بحران سازد. بانک می‌تواند حساب اعتباری شما را ببندد. یا یکی از منابع عمده درآمد حاصل از فروش یا وام ممکن است قطع شود. شاید شما به طور غیرمنتظره و ناعادلانه از کار خود اخراج شده و خود را بیکار و سرگردان بیابید. شاید از لحاظ خانوادگی، مالی یا سلامتی دارای مشکل شوید. در همه این موارد، شما یک مرتبه خود را در مقابل یک مانع می‌بینید، در یک بحران، جایی که در آن، موفقیت مالی یا عاطفی و بقای‌تان در هاله‌ای از ابهام

قرار می‌گیرد.

واکنش نشان دادن به چالش‌ها

بین سال‌ها ۱۹۴۳ تا ۱۹۶۱، تاریخ‌دانی به‌نام آرنولد توینبی[1] به تألیف مجموعه‌ای دوازده جلدی به نام، مطالعه‌ای در تاریخ پرداخت که در آن فراز و فرود بیست و شش تمدن را طی ۳۰۰۰ سال مورد بررسی قرار داد. بسیاری از یافته‌های او درباره چرخه زندگی آن امپراطوری‌هارا می‌توان، در مورد فراز و فرود مشاغل، چه بزرگ و چه کوچک، و همین‌طور برای خود افراد به‌کار برد. درس‌هایی که از این یافته‌هاگرفته می‌شود برای زندگی شخصی شما نیز مفید خواهد بود. توینبی بر اساس تحقیقاتش، تئوری چالش ـ واکنش تاریخ را ارائه کرد. او دریافت که هر تمدن از یک قبیله کوچک یا گروهی از مردم تشکیل شده که یکمرتبه با چالشی از دنیای بیرون، که معمولاً گروهی متخاصم از افراد دیگر بوده است، مواجه می‌شدند. در کسب و کار، مورد مشابه این امر معمولاً رقبای ستیزه‌جو و تغییرات غیرمنتظره در بازار می‌باشد.

توینبی دریافت که برای نشان دادن واکنش مؤثر به این تهدید خارجی، رهبر اگر خواهان بقای قبیله یاگروه خود بود، باید بی‌درنگ آن را از نو سازمان‌دهی می‌کرد. اگر او تصمیمات درستی می‌گرفت و تمهیدات مناسبی اتخاذ می‌کرد، قبیله بر چالش موجود فائق می‌آمد، دشمن را شکست داده و در ادامه، رشد کرده و قویتر می‌شد.

اما در حین رشد و قویتر شدن قبیله، رویارویی تازه‌ای با دیگر نیرو

1. Arnold Toynbee تاریخ‌دان انگلیسی

و یا قبیله متخاصم بزرگتر ایجاد می‌شد که این نیز به نوبه خود چالش دیگری را پدید می‌آورد. تا زمانیکه رهبر و قبیله به مقابله و غلبه بر چالش‌های اجتناب‌ناپذیر پیش رو ادامه می‌دادند، بقا و رشدشان نیز ادامه می‌یافت. با تداوم رشد و توسعه گروه یا قبیله از طریق غلبه موفقیت‌آمیز بر چالش‌های اجتناب‌ناپذیر، حتی یک قبیله کوچک مثل مونگول‌ها، عاقبت به یک پادشاهی و سپس تمدن بزرگ تبدیل می‌شد که سرزمین‌های پهناور، گنجینه‌های عظیم و مردم بسیاری را تحت سلطه خود درمی‌آورد.

رشد شخصی شما

آنچه توینبی از چرخه زندگی تمدن‌ها به دست آورد را می‌توانید در زندگی شخصی و شغلی خود به کار برید. درست از موقعی که شما کارتان را آغاز می‌کنید با مشکلات، سختی‌ها، شکست‌های موقت و همه نوع چالش روبرو می‌شوید. آن‌ها تمامی ندارند. هنوز مدت زیادی از یک مشکل نگذشته که با مشکل دیگری که اغلب بزرگتر و پیچیده‌تر است مواجه می‌شوید. چالش‌های ناگهانی، مشکلات و بحران‌ها به خاطر ماهیتشان سرزده و بی‌اختیار به سراغتان می‌آیند. آن‌ها ناخواسته و غیرمنتظره بوده و اغلب عواقب بزرگی به همراه دارند. به علاوه آن‌ها گریزناپذیر و حتمی هستند. نمی‌توان آن‌ها را به طور کامل متوقف ساخت. تنها بخشی از معادله چالش ـ واکنش را که می‌توانید تحت کنترل درآورید، واکنشتان است. تمام چیزی که قادرید تعیین کنید، نحوه واکنشتان به فراز و نشیب‌های زندگی شخصی و کارتان است. واکنش شما تحت کنترل شماست.

به همین دلیل، سطح توانایی شخصی شما، تعیین‌کننده بقا،

موفقیت، سلامتی، شادی و سعادت شماست. از طریق واکنش مؤثر، قادر خواهید بود بر چالش‌های اجتناب‌پذیری که در سراسر زندگی‌تان با آن روبرو می‌شوید، غلبه کنید. در تلاش برای یادگیری نحوه واکنش‌دهی مؤثر، دانش، تجربه، شعور و پختگی شما بیش از پیش رشد و توسعه یافته و نهایتاً به موفقیت دست خواهید یافت.

در همین رابطه ضرب‌المثلی است که می‌گوید: «سختی‌هاست که مرد را می‌سازد.»

فیلسوف بزرگ فردریک نیچه[1] می‌نویسد: «آنچه مرا نمی‌کشد مرا قویتر می‌سازد.»

مقابله با چالش

تنها راهی که می‌تواند به شما در شناخت استعداد واقعی‌تان و رسیدن به آنچه که توانایی آنرا دارید، کمک نماید، اقدام مؤثر در لحظات بحرانی است. تنها وسیله شما برای رسیدن به اهدافتان، واکنش مؤثر در برابر بحران‌های غیرقابل اجتناب زندگی روزمره است.

کلید داشتن عملکردی بهینه در لحظات بحرانی زندگی‌تان، در دستان خود شماست، بدین معنا که به جای مشکلات، مصممانه بر راه‌حلها تمرکز کنید. هرچه بیشتر به راه‌حلهای احتمالی بیندیشید، راه‌حلهای بیشتری به ذهن‌تان خطور می‌کند. اگر بیش از مشکلات به راه‌حلها فکر کنید، مثبت‌تر، متمرکزتر و خلاق‌تر خواهید شد. هرچه بیشتر در رابطه با اقدامات خاصی که می‌توانید به عمل آورید اندیشه کنید، بیشتر تحت کنترل خواهید بود.

---

1. Friedrich Nietzsche فیلسوف و نویسنده آلمانی

مهمترین ویژگی مدیریت شایسته، توانایی انجام اقدامی مناسب در یک بحران است. می‌توان گفت که مدیریت، توانایی حل انواع مشکلات، از جمله مشکلات عظیمی است که به طور ناگهانی و غیرمنتظره پدید می‌آیند.

موفقیت نیز توانایی حل مشکلات است. کارآمدترین و سرشناس‌ترین افراد در هر زمینه کسانی هستند که بیش از همه قادرند از پس مشکلاتی که در زمینه کاری‌شان به وجود می‌آیند، برآیند.

به شما مژده می‌دهم هرآنچه که شما برای مقابله با مشکلات یا بحران‌های زندگی‌تان بدان نیازمندید، همین حالا دروجود شماست. هیچ مشکلی وجود ندارد که شما نتوانید با به کارگیری هوش و خلاقیت‌تان آن را حل کنید. هیچ نوع گرفتاری و دشواری وجود ندارد که شما نتوانید با تمرکز عمیق آن‌را رفع نمایید. هیچ مانعی وجود ندارد که شما قادر نباشید با اراده و پشتکار کافی بر آن غلبه کرده یا از آن بگذرید.

وظیفه شما در لحظات بحرانی، رویارویی با چالش، عملکرد مؤثر و در پیش گرفتن حرکتی رو به جلو و صعودی است. اکنون بیایید با هم به بررسی بیست و یک روشی بپردازیم که می‌توانید به کمک آن در لحظات بحرانی و حساس، بهترین اقدامات ممکن را انجام دهید.

«گمان نمی‌کنم که برای دستیابی به موفقیت، خصیصه‌ای ضروری‌تر از پشتکار و استقامت وجود داشته باشد. این پشتکار است که می‌تواند بر همه چیز حتی بر طبیعت، فائق آید.»

جان، دی راکفلر[1]

1. John D.Rockefeller صنعتگر و بشردوست امریکایی

فصل اول

خونسرد باشید

«هرکه بخواهد بر عوامل تأثیرگذار بیرونی غلبه کند، باید نخست بر هیجانات درونی خود مسلط شود.»

بنیامین دیزریلی (۱)

شما دارای مغزی شگفت‌انگیز متشکل از ۱۰۰ میلیارد سلول هستید که از تمامی ابرکامپیوترهایی که تاکنون ساخته شده‌اند، قدرتمندتر است. ذهن شما می‌تواند در طول زندگی‌تان مجموعه‌هایی عظیم از اطلاعات را ذخیره سازد و شما قادرید از طریق حافظه‌تان ظرف دو ثانیه به آن‌ها دسترسی یابید. شما از تمامی منابع هوشی و ذهنی موردنیاز برای مقابله با هر مشکلی که ممکن است با آن مواجه شوید، برخوردارید.

علاوه بر این، تفکراتتان به طرز خارق‌العاده‌ای قدرتمندند، به

---

1. Benjamin Dis Raeli نویسنده و دولتمدار انگلیسی

نحوی که قادرند شما را عصبانی یا شاد، مثبت یا منفی و هیجان‌زده یا خونسرد سازند. تفکرات شما تعیین‌کننده احساساتی هستند که تجربه می‌کنید. اولین وظیفه شما، کنترل افکار و احساسات‌تان است تا بتوانید به نحو احسن عمل کنید.

فوراً کنترل خود را به دست بگیرید

بر روی دیوار یکی از کلاس‌های درس من در مدرسه پوستری زده شده بود که یک فرد بی‌نهایت نگران را نشان می‌داد. روی آن نوشته شده بود: «وقتی هیجان‌زده یا گرفتار تردید هستید، در مسیرهایی دایره‌ای شکل بدوید، جیغ زده و فریاد بکشید.» متأسفانه این کاری است که بسیاری از مردم در زمان بحران انجام می‌دهند.

هنگامی که کارها درست از آب در نمی‌آیند و اشتباهی رخ می‌دهد، نشان دادن یک واکنش شدید و افراطی به شیوه‌ای منفی، امری طبیعی است. در این مواقع شما ممکن است عصبانی، ناراحت و ناامید شده یا بترسید. این افکار تنش‌زا و این احساسات منفی فوراً بخش‌های اصلی مغز شما، از جمله قشر مخ، یعنی بخش تفکر مغز که از آن برای آنالیز، پردازش و حل مشکلات و تصمیم‌گیری بهره می‌گیرید، را مختل می‌کنند.

اگر در لحظه بحران، شما هوشیارانه و بدون فوت وقت کنترل ذهنی و حسی خود را در دست نگیرید، به طور خودکار به واکنش مبارزه یا فرار متوسل می‌شوید. وقتی در کارها با شکست مواجه می‌شوید، واکنشتان یا ضد حمله است یا عقب‌نشینی. اما هیچ‌یک از این دو، شیوه مناسبی برای رویارویی با یک موقعیت بحرانی به شمار نمی‌رود.

نفس عمیق بکشید

نقطه شروع حفظ خونسردی در یک بحران به دست شماست. به اینکه از انجام واکنشی غیرارادی و نسنجیده خودداری کنید و در عوض، نفسی عمیق بکشید تا ذهن‌تان آرام شود و سپس به دقت به سخنان و اقدامات بعدی‌تان فکر کنید.

تصور کنید که همه به تماشای شما نشسته‌اند. تصور کنید که این موقعیت آزمونی است برای اینکه همه بدانند ساختار وجودی‌تان از چیست. خود را یک رهبر در نظر بگیرید که گفتار و کردارتان بر افرادی که برای‌تان احترام قائلند، تأثیرگذار است. تصور کنید که همه منتظرند ببینند شما چه عملکردی خواهید داشت. عزم خود را جزم کنید تا نمونه‌ای خوب و مناسب باشید، تا سر مشق دیگران شوید، و روش درست رویارویی با یک مشکل بزرگ را نشان دهید، انگار که می‌خواهید به آن‌ها یک درس بدهید.

منشأ اصلی احساسات منفی، انتظارات و آرزوهای شکست خورده و ناکام است. شما توقع داشته‌اید که چیزی به شیوه‌ای خاص رخ دهد، اما چیزی کاملاً متفاوت به وقوع پیوسته است. شما فوراً واکنشی منفی از خود نشان می‌دهید. این، امری کاملاً طبیعی است. اما شما باید در برابر این تمایل طبیعی ایستادگی کنید.

دو دشمن بزرگ خود را بشناسید

شکل اصلی احساسات منفی که در نتیجه یک بحران یا مشکل پدید می‌آید، ترس از شکست و ترس از طرد شدن است. هر یک از این دو می‌تواند باعث عصبانیت، افسردگی یا توقف کامل فعالیت‌ها شود.

شما زمانی ترس از شکست را تجربه می‌کنید که خطر از دست رفتن پول، مشتریان، مقام، یا آبرو و در نهایت زندگی یا سلامت شخص دیگری را حس می‌کنید. این احتمال شکست یا زیان، به خصوص در رابطه با پول، احساس اضطراب، استرس یا حتی وحشت را در شخص بیدار می‌کند.

ترس از طرد شدن، ارتباط نزدیکی با ترس از انتقاد یا عدم تأیید، یا ناتوانی در برآوردن انتظارات دیگران دارد. وقتی کار اشتباهی صورت می‌گیرد، شما احساس می‌کنید که توانایی یا شایستگی کافی را ندارید. احساس خجالت یا نقص می‌کنید. آبرویتان می‌رود. شخصیت و غرورتان تهدید می‌شود. این واکنش‌ها طبیعی و عادی به شمار می‌روند. با این وجود، مهم این است که شما چگونه از پس این ترس‌ها برمی‌آیید.

به خاطر داشته باشید که پاسخ شما به بحران تعیین‌کننده همه‌چیز است. این آزمون شماست. به جای نشان دادن واکنشی نامعقول و تند، یک نفس عمیق بکشید، آرام باشید و تصمیم بگیرید که به آرامی و به طور مؤثر از پس مشکل موجود برآیید.

گفتگوی درونی‌تان تعیین‌کننده احساسات شماست

روانشناس مارتین سلیمن[1] دریافته است که شیوه تشریحی انسان تعیین‌کننده افکار، احساسات و اقدامات بعدی اوست. شیوه تشریحی یعنی «روشی که شما به کمک آن اوضاع را برای خودتان تشریح می‌کنید.»

1. Martin Seligman روان‌شناس و مؤلف امریکایی

دست‌کم ۹۵ درصد از احساسات‌تان، مثبت یا منفی، از طریق شیوه‌ای که شما بوسیله آن، مسائلی که در اطرافتان رخ می‌دهد را تفسیر می‌کنید، یعنی از طریق نحوه گفتگوی شما با خودتان تعیین می‌شوند. اگر شما مشکلات پیش‌بینی نشده را به گونه‌ای سازنده تفسیر کنید، همچنان آرام و تحت کنترل خواهید ماند.

هرچند ذهن شما می‌تواند هزاران فکر را در خود بگنجاند، اما در یک زمان معین تنها بر یک اندیشه می‌تواند تمرکز یابد، و همواره این شمایید که در هر لحظه باید آن فکر را انتخاب کنید. هر تفکری که شما در هر لحظه انتخاب می‌کنید، تعیین‌کننده عصبانیت و سراسیمگی یا خونسردی و آرامش‌تان خواهد بود.

به یاد داشته باشید که در زندگی اکثر کارها دست‌کم در ابتدای امر درست پیش نمی‌روند. به خود یادآوری کنید که مشکلات و سختی‌ها بخش طبیعی و معمول زندگی هستند. آن‌ها اموری اجتناب‌ناپذیرند. تنها چیزی که تحت کنترل شماست، نحوه برخوردتان با آن‌هاست.

با خودداری از فاجعه‌آمیز تلقی کردن مشکلات، خود را آرام سازید. مشکل را به صورت مسئله‌ای بی‌نهایت منفی تعبیر نکنید.

بسیار به ندرت پیش می‌آید که مسائل به همان اندازه که در ابتدا به نظر می‌رسند، بد باشند. جمله چهار کلمه‌ای بسیار مهم برای برخورد با هر گونه بحران این است: «این نیز باید بگذرد.»

قبل از واکنش، مشکل را بررسی کنید

به جای نشان دادن یک واکنش تند و افراطی، با پرسیدن سؤالاتی در مورد مشکل موردنظر از افرادی که آن‌ها نیز درگیر آن هستند، خودتان را آرام سازید. صبورانه به پاسخ‌ها گوش دهید. اگر راه‌حلی

وجود داشته باشد، قبل از هرگونه واکنش، وظیفه شما یافتن آن از طریق آگاهی کامل از اتفاقی است که رخ داده است.

گاهی گفتگو با همسر و یا یک دوست قابل اعتماد در مورد مشکل پیش آمده، خواهد توانست تا حد بسیار زیادی به آرام شدن شما و کنترل رفتارتان کمک کند. به یک پیاده‌روی طولانی مدت بروید و در حین آن، موقعیت را مرور کرده، آن‌را از تمامی زوایا مورد بررسی قرار دهید و سعی کنید راه‌حل احتمالی آن‌را بیابید، خوش‌بین باشید، مهم نیست که چه پیش خواهد آمد. به دنبال یافتن یک ویژگی مثبت در مشکل یا موقعیت موردنظر باشید. اغلب موارد، آنچه به نظر یک مشکل بزرگ به شمار می‌آید یک فرصت پنهانی است.

شکست کامل یک پروژه، کار یا یک روند شغلی می‌تواند دقیقاً چیزی باشد که شما بدان نیاز دارید، چرا که آن ممکن است شما را وادار کند زمان و منابع خود را به جهت دیگری سوق دهید.

به دنبال یک درس ارزشمند باشید

مهم نیست که چه رخ می‌دهد، در هر سختی و مشکلی سعی کنید یک درس ارزشمند بیابید.

در هر مشکلی که با آن مواجه می‌شوید، زمینه‌هایی از یک نفع یا امتیازی برابر یا بیشتر وجود دارد. وقتی شما ذهن خود را طوری عادت می‌دهید که در هر شرایطی به دنبال یک نقطه مثبت بوده و تلاش کند درس‌های باارزشی که هر مشکل یا بحرانی ممکن است در بر داشته باشد را بیابد، آنگاه شما به طور ناخودآگاه آرام، مثبت و خوش‌بین باقی می‌مانید. در نتیجه، تمام نیروهای ذهن قدرتمندتان برای حل مشکل یا از بین بردن بحران آماده کمک به شما خواهد بود.

وقتی به لحظات بحران می‌رسید، چند لحظه چشمان خود را ببندید، نفس عمیق بکشید، و خود را آرام، مطمئن، خونسرد و در کنترل کامل تصور کنید. تصمیم بگیرید که در مورد افراد دیگر مثبت‌اندیش و خوش‌بین باشید. با ملایمت و مؤدبانه سخن بگویید. طوری رفتار کنید که انگار در دنیا هیچ غم و غصه‌ای ندارید و هر آنچه که اتفاق افتاده به هیچ عنوان شما را ناراحت نکرده است.

اقدامات مناسب در لحظه بحران

۱. مشکل یا بحرانی که با آن روبرو می‌شوید را برای یافتن یک نکته مثبت یا هرگونه نفع و مزیت در آن، مورد بررسی قرار دهید.

۲. تلاش کنید از هر مشکل یا سختی یک درس عبرت باارزش بگیرید. تصور کنید که اکنون این مشکل برای شما فرستاده شده تا آنچه که باید بدانید تا در آینده به موفقیت و شادی بیشتر دست یابید را به شما بیاموزد.

«هرگز از تلاش دست برندار، چراکه باگذشت زمان، بخت به تو روی خواهد آورد.»

هریت بیچر استاو[1]



---

1. Harriet Beecher Stowe نویسنده امریکایی

فصل دوم

به توانایی‌هایتان اطمینان داشته باشید

«شهامت تاوانی است که زندگی برای بخشیدن آرامش طلب می‌کند.»

امیلی ارهارت[1]

یک شکست بزرگ می‌تواند اعتماد و اطمینان شما به خودتان و توانایی‌هایتان را از بین ببرد. واکنش طبیعی به یک شکست غیرمترقبه، احساس بهت‌زدگی و عصبانیت است. به‌گونه‌ای که انگار فرد در یک شبکه خورشیدی عاطفی تحت‌فشار است. این مشکل به هنگام مواجهه با مشکلات و بدبیاری‌های ناگهانی برای همه طبیعی است. مهم نیست چه رخ می‌دهد، فقط به یاد بیاورید که شما یک فرد فوق‌العاده خوب و مفید هستید. شما فردی دارای شخصیت، قابلیت و هوش هستید. اهمیتی ندارد که چه رخ داده است، چراکه شما

1. Amelia Earhart نویسنده امریکایی

می‌توانید با این چالش مقابله کرده و از پس آن برآیید. قاطعانه و با لحنی مثبت با خود سخن بگویید تا اعتماد به نفس خود را از نو بسازید. جملاتی مثل «من خود را دوست دارم! من خود را دوست دارم! من خود را دوست دارم!» را مرتباً تکرار کنید.

شما می‌توانید از پس کارها برآیید

هرگاه در کارتان دچار اشتباه بزرگی می‌شوید، ترس از شکست را در خود تجربه می‌کنید. این ترس فوراً در ته دل‌تان حس می‌شود. ممکن است احساس کنید که توانایی یا شایستگی کافی را ندارید. گاهی هم حس یک بازنده را دارید.

وقتی کارها به‌رغم تلاش بی‌وقفه‌تان، با شکست مواجه می‌شوند، اغلب حس خود تردیدی به شما دست می‌دهد.

خوشبختانه، شما می‌توانید این احساسات منفی را با تکرار قاطعانه این جمله با خود «من می‌توانم این کار را انجام دهم! من می‌توانم این کار را انجام دهم!» خنثی سازید. به خودتان بگویید شما می‌توانید هرچه که ذهن‌تان را بر آن متمرکز کرده‌اید، انجام دهید. به خودتان بگویید مشکلی نیست که شما قادر به حل آن نباشید. حل این مشکل یا از بین بردن بحران را آزمونی برای محک زدن شخصیت و هوش خود بدانید. آن‌را چالشی در نظر بگیرید که برای بالا بردن دانش و خردتان بر سر راه‌تان قرارگرفته است.

فرمول تشویش‌شکن

یکی از روش‌های بسیار خوب برای آرام ساختن ذهن و افزایش اعتماد و اطمینان به توانایی خود در حل مشکل، استفاده سریع از فرمول چهار بخشی تشویش‌شکن است. این فرمول بدین شرح است:

۱. قدری درنگ کرده و بدترین پیامد احتمالی مشکل یا بحران را شناسایی کنید. کاملاً با خودتان و دیگران صادق و روراست باشید. از خود بپرسید: «بدترین چیزی که ممکن است در این شرایط اتفاق بیفتد چیست؟»

۲. تصمیم بگیرید بپذیرید که بدترین پیامد، هرچه که باشد، باید رخ دهد. این اقدام موجب آرامش شما و آسودگی ذهن‌تان می‌شود. وقتی شما به لحاظ روانی متقاعد می‌شوید که قادرید با بدترین پیامد ممکن کنار بیایید، آنگاه نگرانی و تشویش‌تان متوقف می‌شود.

۳. مشخص کنید که اگر بدترین پیامد ممکن رخ دهد، شما چه خواهید کرد. چه اقداماتی را به عمل خواهید آورد؟

۴. فوراً دست به‌کار شوید تا وضعیت بدترین پیامد ممکن را بهبود بخشید. هر کاری که می‌توانید برای به حداقل رساندن زیان و یا کاهش خسارات انجام دهید را تعیین کنید. تمام وقت و توجه خود را معطوف دست‌یابی به بهترین نتیجه ممکن کنید.

درمان نگرانی

تنها درمان واقعی نگرانی، اقدام قاطعانه در جهت رسیدن به اهداف‌تان است. به جای ناراحتی و شک کردن به خود و توانایی‌هایتان، عزمتان را جزم کنید تا برای حل مشکل و بیرون کشیدن خود از مخمصه موجود هر اقدامی را که می‌توانید انجام دهید. به خاطر داشته باشید که مشکلات نیامده‌اند که سد راه ما شوند، بلکه برای آموختن تجارب جدید در مقابل ما قرار گرفته‌اند.

به خصوص اینکه شکست یا مشکل بوجود آمده را به خود نگیرید. در امور کاری، صرف‌نظر از اینکه شما چقدر باهوش یا با تجربه‌اید، ۷۰ درصد از تصمیمات‌تان در یک زمان معین اشتباه یا

ناامیدکننده از آب درخواهند آمد. وقتی اتفاقات منفی برایتان رخ داد، متعجب یا ناراحت نشوید. این اتفاقات برای همه کسانی که وارد یک حرفه کاری شده یا مسئولیتی را در یک سازمان می‌پذیرند، رخ می دهند. جمله‌ای هست که می‌گوید: «هر کاری مشکلات خاص خودش را دارد.» اعتماد به نفس از احساس حرکت رو به جلو به سوی اهدافتان ناشی می‌شود. آنقدر خود را مشغول یافتن راه‌حل برای مشکلاتتان کنید که دیگر زمانی برای نگرانی در مورد آنچه رخ خواهد داد، بویژه آنچه که شما قادر به تغییر آن نیستید، نداشته باشید.

اقدامات مناسب در لحظه بحران

۱. فوراً برای رویارویی با مشکلاتتان اقدامی قاطعانه به عمل آورید. هر کاری را که می‌توانید، انجام دهید، اما جسورانه به جلو قدم بردارید تا کنترل اوضاع را به دست گرفته و ضرر و زیان را به حداقل برسانید.

۲. از داشتن حس تأسف برای خود یا انداختن تقصیر به گردن دیگران خودداری کنید. مشکلات بخش طبیعی و معمولی یک زندگی فعالانه و پر جنب و جوش است. در عوض، مسئولیت خود در قبال شرایط را بپذیرید و اقدامات خود را معطوف راه‌حل کنید.

«فرق کلی میان فرد قوی و ضعیف این است که اولی استقامت نشان می‌دهد، و دومی درنگ کرده، تزلزل نشان داده، سرسری می‌گیرد و در نهایت شکست خورده یا عقب‌نشینی می‌کند.»

ادوین پرسی ویپل[۱]

1. Edwin Percy Whipple مقاله‌نویس و منتقد امریکایی

فصل سوم

شهامت حرکت رو به جلو را داشته باشید

«شهامت امری است مسری. وقتی که یک فرد شجاع محکم ایستادگی می‌کند، دل بقیه نیز قرص می‌شود.»

بیلی گراهام (۱)

وقتی در زمینه کاری‌تان با یک بحران مواجه می‌شوید، باید توجه خود را معطوف بقای شرکت‌تان کنید. شرایط حاد اغلب نیازمند اقدامات سفت و سخت هستند. شما باید برای انجام هر کاری که بتواند به حل بحران و حفظ موقعیت‌تان کمک کند، آماده باشید.

طی قرن‌ها، تنها خصیصه‌ای که بیش از همه در میان رهبران معمول و مشترک بوده، نوع بینش‌شان بوده است. رهبرها در مورد جایی که در آینده می‌خواهند بروند و آنچه که قصد دارند انجام

---

1. Billy Graham واعظ مسیحی امریکایی

دهند، دارای بینشی شفاف و هیجان‌انگیزند.

آن‌ها این بینش را با صراحت برای افراد دور و برشان بیان می‌کنند. پس این بینش راهنمایی است برای ترغیب و تشویق مردم برای رسیدن به سطوح بالاتر. بینش چیزی است که رهبران را از پیروانشان جدا می‌سازد.

دومین ویژگی معمول رهبران، شهامت است. وینستون چرچیل[1] می‌نویسد: «شهامت به حق برجسته‌ترین محاسن است، چرا که بقیه آن‌ها به این حسن وابسته‌اند.»

همه می‌ترسند

واقعیت این است که همه می‌ترسند. همه ما در وجودمان ترس‌هایی مختلف، بزرگ و کوچک، پنهان و آشکار را تجربه می‌کنیم. مارک تواین[2] می‌گوید: «شهامت، فقدان ترس نیست، بلکه کنترل و تسلط بر ترس است.» در لحظه بحران، شما برای انتخاب، اتخاذ تصمیمات دشوار و انجام کارهای لازم برای اطمینان از بقا و سعادت مردم و سازمانی که به شما مربوط است، باید شهامت زیادی به خرج دهید.

بدترین تأثیری که وجود ترس از شکست در انسان می‌تواند ایجاد کند، فلج و توقف کامل فعالیت‌ها است. افرادی که چنین ترسی دارند مثل گوزنی که در میان چراغ‌های بزرگی گیر افتاده است، وارد حالت شوک احساسی می‌شوند. آن‌ها دست و پای خود را گم می‌کنند. این ترس از شکست می‌تواند حتی افراد قوی را نیزمتزلزل و مردد سازد.

---

1. Winston Churchill سیاستمدار و تاریخ‌دان انگلیسی

2. Mark Twain نویسنده آمریکایی

آنچه که از آن واهمه دارید را انجام دهید

رالف والدو امرسون[1] در جایی نوشته است: «اگر می‌خواهید فردی موفق شوید، باید بتوانید با ترس‌هایتان روبرو شوید. اگر آنچه که از آن می‌ترسید را انجام دهید، مرگ ترستان حتمی خواهد بود.»

شما می‌توانید شهامت را در خود از طریق مواجهه با ترس‌هایتان و انجام کارهایی که بیش از همه از آن‌ها واهمه دارید، تقویت کنید. در امور شغلی، بزرگترین ترس (بعد از ترس از اخراج کردن کسی یا اخراج شدن، و ضررهای مالی یا ورشکستگی) ترس از روبرو شدن با مردم است. بسیاری از افراد به‌گونه‌ای واضح و آشکار ازگرفتن تصمیمات دشوار و برخورد با مردم هراس دارند. آن‌ها از مشاهده واکنش‌های تند، بحث وجدل و درگیری می‌ترسند. این ناتوانی در مواجهه با مردم در داخل و خارج از محیط کاری، اغلب می‌تواند برای شرکت خطرناک و مخرب باشد.

خوشبختانه، شهامت را می‌توان با انجام اقدامات شجاعانه افزایش داد. وقتی کاری که از انجام آن واهمه دارید را انجام می‌دهید، احساس شجاعت بیشتری می‌کنید. شجاعانه عمل کردن، شما را با شهامت می‌سازد، حتی اگر چنین احساسی نداشته باشید. امرسون در ادامه می‌نویسد: «کارها را انجام بده، چرا که اینگونه قدرت را به دست خواهی گرفت.» ازگرفتن تصمیمات سخت، بویژه تصمیماتی که در ارتباط با مردم و هزینه‌هاست، نترسید.

---

1. Ralph Waldo Emerson شاعر و نویسنده مشهور امریکایی

وارد حالت بحران شوید

وقتی در کارتان دچار یک بحران ناگهانی می‌شوید، باید وارد «حالت بحران» شوید. در این حالت شما باید طوری رفتار کنید که گویی شغل‌تان در آستانه شکست قرار دارد.

اگر ورشکستگی شما را تهدید کند، چه اقدامات یا کاهش‌هایی را برای حفظ کسب و کارتان انجام می‌دهید؟ هر اقدامی را که می‌خواستید روزی برای حفظ کارتان در آینده انجام دهید، اکنون فوراً انجام دهید، درنگ نکنید.

در دفاع و حفاظت از شغل و منابع مالی‌تان جسور و بی‌پروا باشید. از متوقف ساختن، کوچکتر کردن، یا حذف هر یک از فعالیت‌های شغلی هراسی نداشته باشید. در صورت لزوم، در معلق کردن و اخراج افرادی غیر ضروری یا فاقد صلاحیت درنگ نکنید. ترس از اخراج یک کارمند بی‌کفایت که در یک سمت کلیدی مشغول به کار است، یکی از دلایل مهم شکست کاری محسوب می‌شود.

دوروتا براند[1] در یکی از آثارش عنوان کرده است که مهمترین پندی که در زندگی دریافت کرده این است: «طوری عمل کن که گویی غیرممکن است شکست بخوری، و حتماً باید موفق شوی».

بخش‌های دوگانه شهامت

شهامت دارای دو بخش است. اولی شهامت در شروع و تداوم کار با اطمینان کامل، بدون آنکه تضمینی برای موفقیت وجود داشته باشد. این بخش اصلی شهامت است که شما می‌توانید با تمرین، آن

---

1. Dorothea Brande نویسنده امریکایی

را در خود ایجاد کنید. دومین بخش، شهامت در تحمل، پایداری و استقامت نشان دادن به‌رغم ناکامی و شکست‌های موقتی است.

وظیفه شما در رابطه با امور شغلی‌تان، افزایش شهامت برای انجام اقدامات لازم جهت فرو نشاندن آتش، حل مشکل و عبور از بحران است.

این نشان و آزمونی برای ارزیابی رهبری حقیقی است.

اقدامات مناسب در لحظه بحران

۱. افراد، موقعیت‌ها یا اقداماتی که از آن واهمه دارید را مشخص کنید. تصمیم بگیرید با این ترس‌ها روبرو شده و آن‌ها را پشت‌سر بگذارید.

۲. هر تصمیمی که در صورت به خطر افتادن بقای‌تان اتخاذ خواهید کرد را هم‌اکنون به عمل آورید. همانطور که شکسپیر[۱] می‌گوید: «برای حل دنیایی از مشکلات اقدام کنید و اگر چنین کردید، همه آن‌ها را پایان یافته خواهید یافت.»

«برخی افراد زمانی که دیگر چیزی تا رسیدن به هدفشان باقی نمانده، از آن دست می‌کشند، در حالیکه بقیه با به کار بستن تلاشی جدی‌تر، در آخرین لحظه به پیروزی دست می‌یابند.»

هرودوتاس[۲]

1. Shakespeare شاعر و نمایش‌نامه‌نویس امریکایی
2. Herodotus مورخ باستانی

فصل چهارم

حقایق را بیابید

«بزرگترین آزمون شهامت، تحمل شکست بدون از دست دادن امید است.»

رابرت اینگرسول[1]

شاید مهمترین عامل موفقیت در زندگی شفافیت و روشنی باشد. شفافیت در مورد اینکه چه هستی، چه می‌خواهی، و جزئیات شرایطی که با آن روبرو هستی چیست. هرچه اطلاعات‌تان در رابطه با ماهیت واقعی بحرانی که با آن سر و کار دارید، بیشتر و بهتر باشد، آرامش‌تان بیشتر و تصمیمات بهتری را اتخاذ خواهید کرد. جک ولچ[2]، رئیس سابق کارخانه جنرال الکتریک که احتمالاً کارآمدترین مدیر جهان در زمان خود بوده، بیان داشته است که مهمترین اصل

---

1. Robert Ingersoll سیاستمدار امریکایی

2. Jack Welch

رهبری، اصلی است که از نظر او «اصل واقعیت» نام دارد. او اصل واقعیت را «مواجهه با دنیا به همان صورت که هست، نه آنگونه که فرد دوست دارد» تعریف می‌کند. هرگاه ولچ در جلسه‌ای برای حل یک مشکل در جنرال الکتریک حضور می‌یافت، همواره اولین پرسش این بود، «واقعیت چیست؟»

حقایق دروغ نمی‌گویند

هارولد گنین[1]، که ITT را در یک مجموعه بین‌المللی متشکل از ۱۵۰ شرکت وارد کرد، اغلب بیان می‌کرد که حیاتی‌ترین عامل در حل مشکلات و اتخاذ تصمیمات درست در زمینه کسب و کار، «یافتن حقایق!» است.

شما باید به دنبال حقایق درست و واقعی باشید، نه حقایق ادعا شده، حقایق مورد انتظار، یا حقایق خیالی. حقایق واقعی را بیابید و بر اساس آن‌ها تصمیم‌گیری کنید چرا که بر طبق توجیه گنین «حقایق دروغ نمی‌گویند.»

هرگاه در زندگی یا کارتان در شرایط بحرانی قرار گرفتید، لحظه‌ای به ذهن خود استراحت داده و قبل از هر گونه تصمیم‌گیری یا انجام واکنش، برای به دست آوردن تمام اطلاعاتی که می‌توانید در مورد موقعیت موردنظر به دست آورید، تمرکز کنید.

سؤالاتی دقیق بپرسید

پرسش‌های مهمی را مطرح کرده و با دقت به پاسخ‌ها گوش دهید.

1. Harold Geneen تاجر امریکایی

در اینجا برخی از پرسش‌هایی که به شما در یافتن حقیقت کمک خواهند کرد، بیان شده است:

* دقیقاً چه شرایطی وجود دارد؟
* چه اتفاقی افتاده است؟
* چگونه این اتفاق رخ داده است؟
* اتفاق موردنظر چه زمانی رخ داده است؟
* این اتفاق کجا رخ داده است؟
* چه حقایقی وجود دارد؟
* چگونه به درستی این حقایق پی ببریم؟
* چه افراد دیگری نیز درگیر این ماجرا هستند؟
* چه کسی مسئول انجام (یا کوتاهی در انجام) برخی مسائل است؟

پرسیدن همین سؤالات و جمع‌آوری حقایق به شما در حفظ آرامش و افزایش شهامت و اعتماد به نفس‌تان کمک می‌کند. هرچه حقایق بیشتری به دست آورید، درگرفتن تصمیمات درست و مناسب برای حل مشکل و موفق بودن در لحظه بحران، احساس قدرت و توانایی بیشتری می‌کنید.

به خودتان یادآوری کنید «هر آنچه را که نمی‌توان درمان کرد، به ناچار باید تحمل نمود.» اگر اتفاقی افتاده است که مربوط به گذشته بوده و قابل تغییر نیست، پس دیگر یک حقیقت است. بنابراین برای یک حقیقت که ویژگی آن غیرقابل تغییر بودن است، نگران یا ناراحت نباشید بر کارهایی که می‌توانید انجام دهید، متمرکز شوید، نه آنچه که قادر به انجام آن نیستید.

برای رسیدن به شفافیت بیشتر، عمیق‌تر جستجو کنید

در طول روند حقیقت‌یابی، در برابر میلی که شما را به عصبانی شدن یا سرزنش کردن دیگران به خاطر اشتباهات و نقایص‌شان وسوسه می‌کند، مقاومت کنید. حتی اگر لازم باشد کسی را مقصر بدانید، الآن زمان آن نیست. به جای این کار، بهتر است توجه خود را معطوف یافتن حقایق، درک شرایط و تعیین اقدامات خاصی کنید که قادر به انجام آن هستید.

این امر به معنای یافتن پاسخ پرسش‌های بیشتر و در کل دست‌یابی به شفافیت بیشتر است. دو پرسش بسیار مناسبی که می‌توان در شرایط بحرانی مطرح کرد، عبارتند از: «ما می‌خواهیم چه کاری انجام دهیم؟» و «چگونه این کار را انجام خواهیم داد؟»

هرگز فرض نکنید که شما همه اطلاعات را در اختیار دارید، یا اینکه اطلاعات‌تان درست هستند. هرچه وجود حقیقتی خاص در تصمیم‌گیریتان از اهمیت بیشتری برخوردار باشد، لزوم بررسی و کنترل مجدد برای حصول اطمینان از درستی آن، بیش از پیش خواهد بود. با پرسیدن این سؤالات جستجوی عمیق‌تری را به عمل آورید:

* فرضیات موجود در این شرایط چیست؟
* اگر فرضیات ما نادرست باشند، چه پیش خواهد آمد؟
* نادرست بودن یکی از فرضیات اصلی ما، چه معنایی خواهد داشت؟
* چه کاری را مجبوریم به گونه‌ای دیگر انجام دهیم؟

ارتباط در مقابل علیت

نهایتاً در دستیابی به شفافیت کامل در مورد شرایط‌تان، ارتباط را

علیت اشتباه نگیرید. اکثر مردم به طور طبیعی تمایل دارند که خیلی زود به نتیجه دست یابند. در بسیاری از موارد، وقتی دو حادثه در یک زمان، یا یکی پس از دیگری رخ می‌دهد، مردم خیال می‌کنند که یکی از آن‌ها، علت به وقوع پیوستن دیگری است.

با این وجود در اغلب موارد ممکن است دو حادثه به طور همزمان یا متوالی رخ دهند، در حالیکه هیچ ارتباطی با هم نداشته باشند. فرض وجود رابطه علّی میان دو رویداد، می‌تواند به آشفتگی و تصمیم‌گیری ضعیف منجر شود. اجازه ندهید که چنین اشتباهی رخ دهد.

در هر شرایط، وقتی یک بحران را تجربه می‌کنید، تصور کنید که شما، خود، مشاور مدیریتی خودتان هستید که برای آنالیز عینی وضعیت مشکل وارد عمل شده‌اید. مثل یک کاراگاه حل مشکل، عمل کنید، پرسش‌هایی را مطرح کنید بدون آنکه پیشاپیش در مورد آنچه که باید انجام شود و آنچه نباید انجام شود، تصمیم بگیرید. حقایق را بیابید. حقایق به شما دروغ نمی‌گویند. اگر حقایق کافی را یافته و آن‌ها را به دقت بررسی کنید، راه‌حل مناسب و اقدام درستی که باید بعمل آید، رفته رفته پدیدار می‌شود.

اقدامات مناسب در لحظه بحران

۱. مشکلی که با آن روبرو هستید را در نظر بگیرید. تصور کنید شما استخدام شده‌اید تا آن را به طور کامل آنالیز کرده و راه‌حلهایی را به کارفرمای خود ارائه دهید. قبل از رسیدن به هرگونه نتیجه چه پرسش‌هایی را مطرح خواهید کرد؟ ...

۲. با پیداکردن تمامی حقایق مرتبط با مشکل، واقعیت را مشخص

کنید. قبل از آنکه برای رسیدن به یک نتیجه عجله کنید، ابتدا توجه خود را معطوف درک و شناسایی واقعه رخ داده کنید.

«قبل از آنکه موفقیت به زندگی هر فرد پا بگذارد، او احتمالاً با شکست‌های موقتی و برخی ناکامی‌ها روبرو می‌شود. وقتی شکست، انسان را غافلگیر می‌کند، راحت‌ترین و منطقی‌ترین اقدامی که می‌توان انجام داد، دست کشیدن از آن کار است. این دقیقاً چیزی است که اکثر افراد انجام می‌دهند.»

ناپلئون هیل(۱)



1. Napolean Hill نویسنده امریکایی

فصل پنجم

کنترل شرایط را به دست گیرید

«شهامت نردبانی است که تمامی محاسن دیگر از آن صعود می‌کنند.»

کلر بوت لوس[1]

وقتی کارها غلط از آب درمی‌آیند، وقتی که شکست یا ناکامی‌های ناگهانی را تجربه می‌کنید، به طور طبیعی واکنش‌هایی منفی نظیر ترس یا عصبانیت را از خود بروز می‌دهید. هرگاه حس می‌کنید خطر از دست دادن چیزی یا مورد انتقاد دیگران قرارگرفتن، شما را تهدید می‌کند، برای حفاظت از خودتان، واکنش مبارزه یا فرار از خود نشان می‌دهید.

به عنوان یک رهبر، وظیفه شما، تسلط سفت و سخت بر ذهن و

1. Clare Bothe Luce نویسنده و نمایشنامه‌نویس امریکایی

احساسات‌تان و پس از آن کنترل شرایط در همان راستا است.

رهبران ذهن خود را معطوف آینده می‌کنند، نه گذشته. آن‌ها بر اقداماتی که می‌توان هم‌اکنون برای حل مشکل یا بهبود شرایط انجام داد، متمرکز می‌شوند.

آن‌ها تنها به آنچه که تحت کنترل‌شان و تابع تصمیمات و اقدامات بعدی آن‌هاست می‌پردازند. شما نیز باید چنین کنید.

متخصص بهبود اوضاع

وقتی شرکتی با یک مشکل حاد مواجه می‌شود، اغلب هیئت مدیره، رئیس حاضر را برکنار کرده و یک متخصص بهبود شرایط را جایگزین او می‌کنند. این متخصص فوراً کنترل کامل سازمان را به دست می‌گیرد و کل روند تصمیم‌گیری را در دفترش متمرکز می‌کند. او کنترل همه مخارج و هزینه‌ها، حتی امضای همه چک‌ها را به دست می‌گیرد، به نحوی که دقیقاً می‌داند چقدر پول برای چه کسی از شرکت خارج شده است.

متخصص بهبود اوضاع با تمامی افراد کلیدی دیدار می‌کند تا شرایط را ارزیابی کرده و از پیشنهادات آن‌ها برای انجام فوری اقداماتی برای حل بحران بهره گیرد. سپس جسورانه و اغلب بی‌رحمانه عمل می‌کند و هر تصمیمی که لازم به نظر می‌رسد، از جمله تعطیل کردن کارخانجات، واگذاری بخش‌ها و تعلیق یا اخراج صدها یا هزاران نفر، را اتخاذ می‌کند. به عبارت دیگر او هر کاری که برای حفظ شرکت ضروری است را انجام می‌دهد.

۱۰۰ درصد مسئولیت را به عهده بگیرید

برای آن‌که متخصص بهبود اوضاع خود باشید و به طور کامل بر سازمان یا حرفه‌تان که در بحران به سر می‌برد، تسلط داشته باشید. اولین کاری که باید انجام دهید این است که مسئولیت خود و هر آنچه که از این لحظه به بعد رخ خواهد داد را به عهده بگیرد. مدیران مسئولیت می‌پذیرند. اما آن‌هایی که مدیر نیستند از پذیرش مسئولیت سرباز می‌زنند و کارها را به دوش دیگران می‌اندازند.

شما باید خود را کاملاً مثبت و متمرکز نگاه دارید. شما می‌توانید این کار را با یادآوری آن به خود و تکرار این جملات انجام دهید «من مسئولم، من مسئولم، من مسئولم.»

به خودتان بگویید: «بودن یا نبودن این کار، فقط وابسته به من است.»

گذشته از این‌ها، از مقصر دانستن دیگران و سرزنش آن‌ها خودداری کنید. عصبانیت و احساسات منفی از این سرزنش‌ها ناشی می‌شوند.

به محض اینکه، از مقصر دانستن افراد دیگر به خاطر اتفاقات پیش‌آمده، دست بکشید و مسئولیت خود و آینده را به عهده بگیرید، احساسات منفی‌تان خاتمه یافته، ذهن‌تان آرام شده و تصمیمات بهتری خواهید گرفت.

با پنج مرحله اندوه مقابله کنید

الیزابت کوبلر ـ راس[1] به خاطر تألیف اثری در مورد مراحل

---

1. Elisabeth Kubler-Ross روان‌شناس و نویسنده سوییسی

مختلفی که یک شخص به هنگام مرگ یکی از نزدیکانش پشت سر می‌گذارد، به شهرت دست یافت. مراحلی که او تشریح کرد مشابه اتفاقی است که شما وقتی که در کارتان با یک ضربه یا مشکل حاد روبرو می‌شوید، تجربه می‌کنید. شناخت و درک این پنج مرحله، و احساساتی که در اثر آن ایجاد می‌شوند، می‌تواند به شما کمک کند که سریع‌تر از قبل، شکست‌ها و ناکامی‌ها را پشت‌سر بگذارید.

این پنج مرحله از اندوه عبارتند از: انکار، عصبانیت،[1] سرزنش، افسردگی و پذیرش. به دنبال این پنج مرحله فرد مجدداً احیا شده و کنترل امور را به دست می‌گیرد. اولین واکنش شما به یک شکست بزرگ اغلب انکار است. در چنین مواقعی شما دچار تردید شده و احساس می‌کنید این مشکل نمی‌تواند رخ داده باشد. تصور نمی‌کردید که چنین چیزی به وقوع بپیوندد.

این امر شدیداً حرفه و زندگی‌تان را مختل می‌کند. اولین واکنشتان این است که آن را از فکر خود بیرون کرده و امیدوار باشید که درست نباشد.

دومین مرحله در برخورد با یک مشکل بزرگ عصبانیت است. به لحاظ طبیعی شما تمایل دارید که افراد و سازمان‌هایی را که احساس می‌کنید مسئول مشکل مالی یا شخصی شما هستند، را به باد انتقاد بگیرید.

سومین مرحله در مواجهه با مرگ یا شکست، سرزنش است. در امور کاری، برای افرادی که همواره به دنبال یافتن گناهکاران هستند، اقدام برای شناسایی دقیق فرد مقصر امری کاملاً عادی تلقی می‌شود. در این مواقع، افراد برای بازخواست، فراخوانده می‌شوند، متهم به بی‌کفایتی یا فریبکاری شده و اغلب اخراج می‌شوند. این رفتار، نیاز

شدید بسیاری از افرادی را که مجبورند به هر طریق ممکن، مقصری برای اشتباهات رخ داده، بیابند را رفع می‌کند.

چهارمین مرحله در برخورد با مرگ یا یک شکست، افسردگی است. واقعیت حاکی از آن است که یک مشکل غیرقابل اجتناب و جبران‌ناپذیر روی داده، خسارت و زیان وارد شده و پولی از دست رفته است. احساس افسردگی اغلب با احساس ترحم‌جویی برای اینکه نشان دهید شما هم یک قربانی هستید، همراه است. اغلب احساس می‌کنید که دیگران تنهایتان گذاشته، فریبتان داده یا به شما خیانت کرده‌اند. شما برای خود احساس تأسف کرده و از خود می‌پرسید که چرا چنین چیزی برایتان رخ داده است.

پنجمین مرحله در برخورد با مرگ یا سختی‌ها، پذیرش است. سرانجام وقتی درمی‌یابید که این بحران اتفاق افتاده و مثل یک بشقاب شکسته یا آب ریخته شده، غیرقابل جبران است، به این مرحله می‌رسید. اکنون با مشکل موجود کنار آمده و به فکر آینده می‌افتید.

وقتی در برخورد با یک مشکل بزرگ به مرحله پذیرش می‌رسید، روند بهبودی شما تا احیای کاملتان ادامه یافته و در اینجا خواهید توانست کنترل کامل خود و شرایط را به دست گرفته و به اقداماتی که می‌توانید برای حل مشکل و پیشرفت خود انجام دهید، فکر کنید.

سرعت بهبودی شما چقدر است؟

همه افراد مراحل ـ انکار، عصبانیت، سرزنش، افسردگی، پذیرش و احیای مجدد را پشت سر می‌گذارند. تنها پرسش موجود این است که «در چه مدتی؟»

نشانه سلامت ذهنی یک فرد، سطح بهبودپذیری در واکنش به فراز و نشیب‌های اجتناب‌ناپذیر زندگی مدرن است.

وقتی با بحران روبرو می‌شوید، وقتی یک مشکل یا بدبیاری بزرگی دارید، وظیفه‌تان این است که از پس چالش موجود برآمده، میزان خسارات را به حداقل رسانده و سازمانتان را به سوی آینده هدایت کنید. به جای آنکه کسی را مقصر قلمداد کنید، بر اقداماتی که می‌توانید انجام دهید، تمرکز کنید. اگر از کسی خطایی سر زد به جای عصبانیت یا سرزنش کردن، با مهربانی و عطوفت با او رفتار کنید.

همه اشتباه می‌کنند

به خاطر داشته باشید که هر کسی ممکن است اشتباه کند و همیشه احتمال خطا وجود دارد. حتی بهترین و باکفایت‌ترین افراد، گاهاً اشتباهات احمقانه‌ای انجام می‌دهند، همانطورکه شما نیز از این قاعده مستثنی نیستید.

در این زمینه داستان مشهوری در مورد توماس جی واتسون[۱]، بنیانگذار IBM وجود دارد.

روزی او معاون جوانش را که درست ۱۰ میلیون دلار از پول شرکت را صرف توسعه خط تولیدی جدیدی کرده بود که با شکست مواجه شد، به دفترش صدا زد.

معاون به دفتر واتسون آمد و فوراً گفت: «می‌دانم که شما تصمیم دارید مرا به خاطر از دست دادن تمامی آن پول اخراج کنید. فقط می‌خواهم بدانید که من متأسفم و خودم بدون هیچ مشکلی از اینجا می‌روم.»

1. Thomas J.Watson تاجر امریکایی و رئیس IBM

واتسون با این جملات جالب به او پاسخ داد: «اخراجت کنم؟ حتماً شوخی می‌کنی! من درست ۱۰ میلیون دلار برای آموزش تو سرمایه‌گذاری کرده‌ام. اکنون بیا در مورد مأموریت بعدی‌ات با هم صحبت کنیم.»

حتی بهترین افراد نیز اشتباه می‌کنند. شما نیز اشتباه می‌کنید. در چنین شرایطی، توجه خود را بر کنترل خسارت و اقداماتی که می‌توان در آینده انجام داد، معطوف کنید. سپس، نفس عمیقی بکشید و دیگر آن را دنبال نکنید. این کلید حل موفقیت‌آمیز هرگونه مشکل شغلی است.

اقدامات مناسب در لحظه بحران

۱. مسئولیت کامل وضعیت دارای مشکل را بپذیرید.

با سرعت هر چه بیشتر مراحل پنج‌گانه انکار، عصبانیت، سرزنش، افسردگی و پذیرش را پشت سر بگذارید. سپس امور روزمره خود را از نو شروع کنید.

۲. از سرزنش دیگران خودداری کنید. بپذیرید که همه اشتباه می‌کنند و تاوان همه اشتباهات، پول و احساس است. بر راه‌حلها و اقداماتی که اکنون می‌توان برای حل مشکل انجام داد، تمرکز کنید.

«شکست به وجود نمی‌آید مگر آنکه تلاشی مستمر و پیگیر درکار نباشد. هیچ مشکل یا مانع عبورناپذیری بجز ضعف ذاتی عزم و اراده ما وجود ندارد.»

البرت هوبارد[1]

1. Elbert Hubbard نویسنده امریکایی

فصل ششم

جلوی ضرر و زیان‌ها را بگیرید

«شهامت، از بزرگترین محاسن به شمار می‌رود، چرا که اگر کسی این حسن را نداشته باشد، هیچ تضمینی برای حفظ بقیه آن‌ها نخواهد داشت.»

ساموئل جانسون[۱]

مهمترین ویژگی در موفقیت شغلی در قرن بیست و یکم، انعطاف‌پذیری است. با فوران دانش و تکنولوژی و همینطور رشد سریع رقابت مصممانه، هم در سطوح ملی و هم بین‌المللی، تولیدات، فرایندها، خدمات، بازارها و مشتریان نیز امروزه بیش از پیش و با سرعت بیشتری در حال تغییرند. در مواجهه با این تغییرات سریع و توقف‌ناپذیر، شما باید انعطاف‌پذیر باشید تا بتوانید سلامت

---

1. Samuel Johnson نویسنده و شاعر انگلیسی

ذهنی خود را حفظ کنید.

به خاطر داشته باشید که در طول یک زمان معین، ۷۰ درصد از تصمیمات کاری اشتباه یا ناامیدکننده از آب درمی‌آیند. این یعنی ۷۰ درصد از تولیدات و خدمات شما در بازار با اقبال روبرو نمی‌شود یا اینکه تا حد انتظار به موفقیت دست نمی‌یابد، و ۷۰ درصد از کارکنان‌تان آن کیفیتی از کار را که مد نظر شماست، ارائه نمی‌دهند. حتی بهترین تصمیماتی که گرفته‌اید ممکن است دیگر اعتبار نداشته باشند چرا که شرایط یا مقتضیات در این فاصله زمانی تغییر خواهند کرد.

با علم به آنچه که در حال حاضر می‌دانید

شاید مهمترین ابزاری که می‌توانید به کمک آن در لحظات آشفتگی و پرآشوب، انعطاف‌پذیر و قابل تغییر مانده و از پس لحظات بحرانی اجتناب‌ناپذیری که برایتان پیش می‌آید، برآیید، چیزی است که من آن را «تفکر صفر محور» می‌خوانم.

در تفکر (صفر محور) اندکی درنگ کرده و بی‌طرفانه به امور شغلی‌تان بنگرید، طوری که انگار یک غریبه به آن می‌نگرد. آنگاه این سؤال را بپرسید: «اگرمن بخواهم همین کارم را از ابتدا شروع کنم، با توجه به آنچه که در حال حاضر می‌دانم، کدامیک از کارهایی که امروز انجام می‌دهم، را تکرار نخواهم کرد؟»

خود را عادت دهید که این سؤال را صادقانه به طور منظم از خود پرسیده و پاسخ دهید. این کار، شهامت فوق‌العاده‌ای را برای رویارویی با واقعیت شرایط کنونی‌تان به شما می‌بخشد. آیا تولیدات یا خدمات خاصی وجود دارد که شما با علم به آنچه که در حال حاضر می‌دانید، در صورتی که بخواهید کارتان را از همین امروز دوباره آغاز کنید، آن را به بازار عرضه نخواهید کرد؟

اگر چنین چیزی وجود دارد، سؤال بعدتان این است: «چگونه عرضه این تولید یا خدمات را متوقف کنم و با چه سرعتی؟»

پیتر دراکر[۱] که یک متخصص مدیریت است، این را روند «کنارگذاری سازنده» می‌نامد. شما باید خود را آماده کنید که از هرگونه تولید یا خدماتی که زمان و منابع را تباه کرده و مانع از فروش و تحویل محصولات و خدمات مفید و مناسب‌تر می‌شوند، دست بکشید.

سؤالی که در مورد همه چیز باید پرسیده شود

آیا فعالیت یا روند کاری خاصی وجود دارد که با علم به آنچه که در حال حاضر می‌دانید، دیگر از امروز مبادرت به انجام آن نخواهید کرد؟

آیا در عملیات شغلی‌تان، هزینه، روش یا روال کاری خاصی وجود دارد که با علم به آنچه در حال حاضر می‌دانید، از امروز دیگر تمایلی به ادامه آن نداشته باشید؟

آیا در حرفه شما، افرادی وجود دارند که با علم به آنچه در حال حاضر می‌دانید، دیگر حاضر به استخدام آن‌ها نباشید؟ اگر این افراد همین امروز برای شغل کنونی‌شان درخواست استخدام دهند، آیا با استخدام آن‌ها موافقت می‌کنید؟ آیا در حرفه‌تان فردی هست که شما با علم به آنچه در حال حاضر می‌دانید، دیگر حاضر به ترفیع درجه، دادن مأموریت یا محول کردن مسئولیتی خاص به او نباشید؟

آیا در زندگی شخصی‌تان، هرگونه رابطه یا شرایطی وجود دارد که با علم به آنچه در حال حاضر می‌دانید و در صورتی که توانایی آن را داشتید، دیگر به سراغ آن نمی‌رفتید؟

اگر چیزی وجود دارد که امروز شما با علم به آنچه در حال حاضر

---

1. Peter Drucker پدر مدیریت نوین

میدانید، دیگر به سراغ آن نمی‌رفتید، پس باید سریعاً دست به کار شده و آن‌را از زندگی یا کارتان حذف کرده و به سرعت خود را از شر آن خلاص کنید. کوتاهی در پاسخ صادقانه به این سؤال، می‌تواند به شکست کاری‌تان منتهی گردد.

کارتان را دوباره در آن سوی خیابان از سر بگیرید

روشی دیگر برای شناسایی جایی که می‌توان در آن جلوی ضرر و زیان‌ها را گرفت، این است که تصور کنید، یک روز صبح وارد محل کارتان می‌شوید و مشاهده می‌کنید از کل شرکت‌تان جز تلی از خاکستر بر جای نمانده. خوشبختانه کارمندانتان همگی سالم هستند و در محوطه پارکینگ در حال تماشای شعله‌های آتشی هستند که ساختمان را در بر گرفته.

فرض کنید دفاتری در آن طرف خیابان وجود دارد که شما می‌توانید فوراً به آنجا رفته و کارتان را از نو شروع کنید. اگر چنین اتفاقی برایتان بیفتد و شما کارتان را دوباره از امروز آغاز کنید:

* تولید چه محصولات یا خدماتی را برای فروش فوراً آغاز می‌کنید؟
* چه محصولات یا خدماتی را دیگر از امروز عرضه نخواهید کرد؟
* با کدام مشتریان فوراً تماس می‌گیرید؟
* ابتدا در چه فعالیت‌های کاری مشارکت خواهید کرد؟
* اگر کار خود را دوباره از سر بگیرید، به سراغ کدامیک از فعالیت‌های کاری، فرایندها، سرمایه‌گذاری‌ها و هزینه‌ها نخواهید رفت؟
* کدامیک از کارکنانتان را با خود همراه کرده و کدامشان را در محوطه پارکینگ جا می‌گذارید؟ مهمترین افراد برای شما کدام و بدون کدامیک از آن‌ها می‌توانید کارتان را ادامه دهید؟

اگر برای حفظ شغل‌تان تقلیل، متوقف‌سازی و حذف هر چیزی یا

کسی لازم باشد، آن‌را بی‌درنگ انجام دهید.

تمامی هزینه‌های اضافی را حذف کرده و از همه فعالیت‌های غیرضروری دست بکشید. به زیر ساخت‌ها بازگردید. توجه خود را معطوف ۲۰ درصد از محصولات، خدمات و افرادی کنید که بخش اعظمی از نتایج‌تان را به خود اختصاص می‌دهند.

میل و رغبت شما به اتخاذ تصمیمات جدی در یک بحران و متوقف ساختن هرچه زودتر ضرر و زیان‌ها، تا حد زیادی موفقیت یا شکست شما را هم درکوتاه مدت و هم در دراز مدت تعیین می‌کنند.

اقدامات مناسب در لحظه بحران

۱. تفکر صفرمحور را در مورد تمامی بخش‌های زندگی شغلی و شخصی‌تان اعمال کنید. آیا کاری وجود دارد که شما با علم به آنچه در حال حاضر می‌دانید، دیگر حاضر به انجام یا پرداختن به آن نباشید؟

۲. تصور کنید که می‌توانید زندگی کاری یا شخصی‌تان را امروز دوباره از نو آغاز کنید. به سراغ چه کاری می‌روید و از چه کاری دست می‌کشید؟ چه فعالیتی را دوباره آغاز می‌کنید و چه کاری را ترک می‌کنید؟

> ***«به ندرت پیش می‌آید که فردی با پشتکار بسیار و مداوم، از هدف خود باز بماند، چراکه قدرت خاموش این پشتکار به‌طور مقاومت‌ناپذیری باگذشت زمان بیشتر و بیشتر می‌شود.»***
>
> ***یوهان وولفگانگ وان گوته***[1]

1. Johann Wolfgang Von GoeTh شاعر، نویسنده و فیلسوف آلمانی

فصل هفتم

بحران را مدیریت کنید

«شجاعت یعنی اینکه بترسید، اما هرطور که می‌توانید یک قدم به جلو بردارید.»

بیورلی اسمیت[۱]

در محیط کاری ناآرامی که دائماً، تغییرات سریعی ایجاد شده و رقابت شدیدی حکمفرماست، هر دو یا سه ماه، شما با نوعی بحران روبرو خواهید بود. هم‌چنین ممکن است یک بحران مالی، خانوادگی، شخصی و یا یک بحران جسمانی را با همان کثرت تجربه کنید.

در تعریف، بحران به مشکل یا شکست بزرگی اطلاق می‌شود که کاملاً دور از انتظار رخ می‌دهد، مخرب بوده و بر هر کار دیگری که

---

1. Beverly Smith نویسنده امریکایی

شماً در آن لحظه انجام می‌دهید، اولویت می‌یابد. یک بحران شما را وادار می‌کند در حالت آماده‌باش قرار گیرید.

بحران، یک لحظه حیاتی است، «هنگام آزمایش» است. کاری که شما تصمیم به انجام آن می‌گیرید، یا در انجام آن کوتاهی می‌کنید، به طرز فوق‌العاده‌ای مهم بوده و پیامدهای مثبت یا منفی قابل ملاحظه‌ای را در آینده زندگی شغلی یا شخصی شما بر جای می‌گذارد.

فوراً مسئولیت را به عهده بگیرید

وقتی بحرانی رخ می‌دهد، چهار اقدام را فوراً باید انجام دهید.

۱. غصه خوردن را کنار بگذارید. به کنترل ضرر و زیان‌ها بپردازید. هر طور که می‌توانید جلوی ضررها را بگیرید.

۲. اطلاعات کسب کنید. حقایق را بیابید. با افراد مهم صحبت کرده و دقیقاً بفهمید با چه چیزی سر و کار دارید.

۳. مشکل را حل کنید. خودتان را عادت دهید که تنها به راه‌حلها، و اقداماتی که می‌توانید برای کوچک کردن ابعاد خسارت و رفع مشکل انجام دهید، فکر کنید.

۴. عمل محور شوید. به اقدام بعدی خود بیندیشید. اغلب گرفتن یک تصمیم بهتر از تصمیم نگرفتن است.

به خود یادآوری کنید که زندگی شما به انجام این کار وابسته است. می‌توانید از عهده آن برآیید. شما می‌توانید پاسخی برای این مشکل یافته و بحران را پشت سر بگذارید. شما از تمامی مهارت‌ها، هوش، تجربه و توانایی‌های لازم برای کنترل و رفع مؤثر بحران برخوردارید. به یاد داشته باشید همواره یک پاسخ یا یک نوع راه‌حل وجود دارد که

وظیفه شما یافتن آن است. اغلب در خود مشکل یک راه‌حل وجود دارد.

پیشاپیش اندیشیدن را تمرین کنید

یکی از تدابیر مهم در موفقیت شغلی و شخصی «پیش‌بینی بحران» است. بسیاری از افراد تراز اول، مدیران، رؤسا، تجار و رهبران بویژه رهبران نظامی این سیاست را در زندگی‌شان به کار می‌بندند.

شما می‌توانید با نگاهی به آینده یعنی سه، شش، نه یا دوازده ماه بعد و پرسیدن این پرسش که «چه اتفاقی ممکن است زندگی شغلی و شخصی مرا مختل کند؟» پیش‌بینی بحران را در زندگی خود تمرین کنید. از همه اتفاقاتی که ممکن است بیفتد، بدترین اتفاقات ممکن کدامند؟

با ذهن خود بازی نکنید. امیدوار نباشید یا ادعا نکنید که برخی اتفاقات هرگز برای شما رخ نخواهند داد. این طرز فکر فاجعه‌آمیز و به همان اندازه بیهوده است. در ذهن خود، ساختار «اگر این اتفاق بیفتد، آنگاه چه می‌شود؟» را ایجاد کنید. حتی اگر ذره‌ای احتمال وقوع حادثه‌ای تلخ و فاجعه‌آمیز وجود داشته باشد، متفکر برتر کسی است که به دقت تمامی پیامدهای احتمالی آن حادثه ناگوار را در نظر گرفته و خود را بر طبق آن آماده سازد.

یک طرح احتیاطی ایجاد کنید

برای رویارویی با این وضعیت فوق‌العاده یا بحران احتمالی لازم است یک طرح احتیاطی داشته باشید. چه اقداماتی را انجام خواهید داد؟ اگر اشتباه مهمی رخ دهد، ابتدا چه می‌کنید؟ در گام دوم چه

خواهید کرد؟ چه واکنشی نشان خواهید داد؟

یک سناریو ترتیب دهید یا یک طرح داستانی و در آن شرح دهید که چگونه از پس شرایط منفی برمی‌آیید. این اقدام «تفکر تخمینی» خوانده می‌شود و نشانه افرادی است که تبحر زیادی در حل مشکلات دارند. آن‌ها به آینده سفر کرده و هر آنچه را که ممکن است رخ دهد، در ذهن خود مجسم می‌کنند، سپس به زمان حال بازگشته و پیشاپیش برای حوادث ممکن برنامه‌ریزی می‌کنند.

روزی از جی پائول گتی[1] که زمانی ثروتمندترین فرد جهان بود، در مورد طرز فکرش درباره ریسک کردن سؤال شد. او پاسخ داد که وقتی وارد یک معامله‌کاری می‌شود، اولین چیزی که از خود می‌پرسد این است که «بدترین چیزی که ممکن است در این شرایط رخ دهد، چیست؟» و سپس تمام تلاش خود را برای حصول اطمینان از رخ ندادن بدترین نتیجه ممکن به کار می‌گیرد. شما نیز باید چنین کنید.

جلوی بحران‌های تکراری را بگیرید

در تعریف، بحران به یک حادثه غیرمنتظره منفی اطلاق می‌شود که تنها یک‌بار رخ می‌دهد. بنابراین اگر یک بحران تکراری در شرکت یا زندگی‌تان رخ دهد، یعنی آن بحران مرتباً تکرار شود، مخصوصاً یک بحران پولی، آنگاه با یک مشکل حادتر، معمولاً بی‌کفایتی یا ضعف سازمانی روبرو هستید.

برای آنکه از تکرار نشدن بحران اطمینان یابیم، پس از حل بحران برای بار اول، گزارشی کامل در مورد آن مشکل تهیه کنید. دقیقاً چه

1. J.Paul Getty کارخانه‌دار انگلیسی

اتفاقی افتاده؟ چگونه این حادثه رخ داده؟ از این حادثه چه درسی گرفتیم؟ چه کنیم که دوباره چنین اتفاقی نیفتد؟

تحقیقات دانشگاه استنفورد[1] بر روی مدیران تراز اول در میان ۱۰۰۰ شرکت موفق نشان داد که مهمترین ویژگی مدیران برتر، توانایی آن‌ها در مقابله با بحران پیش آمده است. نحوه عملکرد شما در عبور از بحران، معیار درستی برای سنجش سطح شعور و پختگی‌تان است. توانایی‌تان در پیش‌بینی یک بحران و درس گرفتن از آن، عاملی کاملاً ضروری در آماده‌سازی شما برای مقابله با بحران‌های پیش روست.

اقدامات مناسب در لحظه بحران

۱. سه مورد از بدترین اتفاقاتی که ممکن است سال آینده در زندگی شغلی‌تان روی دهد را مشخص کنید. از امروز چه کاری می‌توانید برای به حداقل رساندن ضررهای این بحران انجام دهید؟

۲. سه مورد از بدترین حوادثی که ممکن است در زندگی شخصی و خانوادگی‌تان رخ دهد را مشخص کنید و برای آنکه مطمئن شوید آن‌ها هرگز رخ نمی‌دهند، اقداماتی را به عمل آورید.

> ***«بزرگترین مباهات ما این نیست که هرگز شکست نخوریم، بلکه افتخار در این است که هر بار شکست می‌خوریم، دوباره بلند شویم.»***
>
> ***کونفوسیوس***[2]

---

1. Stanford University

2. Confucius متفکر و فیلسوف معروف چینی

فصل هشتم

پیوسته در ارتباط باشید

«بهترین معیار شهامت، ترسی است که از پای درآمده باشد.»

نورمن اف. دیکسون[1]

هشتاد و پنج درصد از مشکلات زندگی شغلی و شخصی‌تان ناشی از ناتوانایی شما در ایجاد ارتباط مؤثر با افراد مهم دور و برتان است. در یک لحظه بحران، شما باید افراد مهم داخل و خارج از محیط کارتان را از آنچه روی می‌دهد، آگاه سازید. این اقدام تعیین‌کننده موفقیت یا شکست شماست؟

تصمیم بگیرید که در ارتباط با اشخاص سیاست «سوپرایز ممنوع» را به‌کار ببرید. سوپرایزها به ندرت سودمندند. هیچ‌کس دوست ندارد که خبرهای ناگوار را از این طرف و آن طرف بشنود. مخصوصاً اگر

---

1. Norman F.Dixon

احساس کند که این خبرها بنا به دلایلی از او پنهان شده است.

مردم در ارتباط با پول و کارشان تا حد زیادی احساساتی هستند. اکثر آن‌ها اگر با خطر از دست رفتن پولشان، حال به هر دلیل، مواجه شوند، واکنشی منفی از خود نشان می‌دهند. کارمندان در صورتی که احساس کنند شغل یا حقوقشان مورد تهدید قرارگرفته، احساس خطر کرده و کاملاً هیجانی می‌شوند.

سریعاً مشکلات مالی را حل کنید

در بسیاری از موارد، وجود یک مشکل مالی مثلاً، یک کسری چشمگیر در پولی که شما برای ادامه کارتان بدان نیازمندید، باعث ایجاد بحران در شرکت‌تان می‌شود. در این مورد، شما باید سریعاً دست به کار شوید تا ضرر و زیان‌ها را متوقف ساخته و افرادی که تحت تأثیر این مشکلات مالی قرار خواهندگرفت را آرام و خاطرجمع کنید.

کارکنانتان را دور هم جمع کرده و شرایط را برایشان بازگو کنید. واضح و به آرامی، بدون هرگونه مبالغه یا هیجان، دقیقاً هر آنچه راکه رخ داده، برایشان توضیح دهید.

به آن‌ها بگویید که چه اقداماتی را برای حل بحران انجام داده‌اید و هر یک از آن‌ها چه وظیفه‌ای در کمک به شرکت‌تان در عبور از این دوران سختی به دوش خواهند داشت. نظرات و پیشنهادات آن‌ها را در مورد روش‌های مناسب برای قطع هزینه‌ها یا بالا بردن پرداخت‌ها جویا شوید. از آن‌ها بخواهید در صورتی که برای کمک به شرکت در مقابله با بحران موجود، ایده یا نظری دارند ارائه دهند. با این اقدام، مطمئناً از کیفیت پیشنهاداتی که از جانب افرادتان دریافت می‌کنید،

بهت‌زده خواهید شد.

خبرهای بد واقعاً سریع پخش می‌شوند

تنها چیزی که سرعت آن بیش از سرعت نور است، شایعه‌ای است که در مورد کارتان، چه در داخل و چه در خارج از آن، منتشر می‌شود. مهم نیست که شما چقدر برای پنهان نگه داشتن چیزی تلاش می‌کنید، چراکه بدترین اخبار ممکن سریعتر از برق یک صاعقه به گوش بدترین افراد برسد. من گاهی در سمینارهایم با افرادی ملاقات می‌کردم که به طور اتفاقی از بحران مالی یکی از موکلینم در طرف دیگر کشور خبر می‌دادند و بعد معلوم می‌شد که این خبر درست بوده است.

سرعت دریافت و انتقال این اطلاعات توسط مردم، بیش از اینترنت است.

در بچگی به ما گوشزد می‌شد: «خبرهای خانه را همین جا، چال کنید.» به عبارت دیگر، در زندگی کاری و مالی که پیش رو دارید اجازه ندهید اخبار به افراد عیب‌جو برسد. مطمئن شوید که شما اولین کسی هستید که این اخبار را بازگو می‌کنید.

یک سیاست مدیریتی را به کار ببندید

در جنگ استقلال امریکا جرج واشنگتن[1] پیوسته با قرار دادن افسرانش در بحبوحه شرایط بحرانی و حاد و مشاوره با آن‌ها، توانست ارتش خود را به طور متحد در کنار هم نگه دارد و عاقبت

1. George Washington

جنگ را به سود خود به پایان برساند. در تمام مدت این جنگ تمامی نظرات و تدابیری که از آن جلسات تشکیل شده بیرون آمد، به اقدامات و پیروزی‌هایی منتهی شد که سرانجام مسیر جنگ را تعیین کرد.

از سوی دیگر، ژنرال کورن‌والیس[1]، فرمانده نیروهای انگلستان، هرگز، اطلاعاتی را در اختیار افسرانش قرار نداد و همه اخبار را نزد خود نگاه داشت. او همه تصمیمات را در خلوت اتخاذ می‌کرد و سپس در قرارگاه‌های خود حاضر می‌شد و به افسران ارتش اعلام می‌کرد که چه باید بکنند. هرچند در ابتدا او از نیروها و ارتش بسیار برتری برخوردار بود، اما در انتهای جنگ از یک ارتش نامنظم که بر اساس بحث و مشورت اقدام می‌کردند، شکست خورد. این می‌تواند درس عبرتی برای همه ما باشد.

در مسائل مالی سیاست «سوپرایز ممنوع» را به کار گیرید

اگر با مشکلات مالی دست و پنجه نرم می‌کنید، اصل «سوپرایز ممنوع» را در قبال بانک و هر یک از طلبکارانتان اعمال کنید. شرایطتان را برای آن‌ها بازگو کنید، قبل از آنکه خود به طور غیرمستقیم به آن پی ببرند. هرچه می‌خواهید انجام دهید، اما بحران مالی یا وجود مانع در پرداخت بدهی‌هایتان را پنهان نکنید.

شخصاً به بانک مربوطه رفته و با بانکدار صحبت کنید. شرایطتان را بازگو کرده و توضیح دهید که این شرایط موقتی بوده و شما در حال انجام اقداماتی برای حل مشکلات مالی‌تان هستید، پیشنهاد کنید تا هنگام بهبود شرایط‌تان، تنها بهره وام‌ها را پرداخت نمایید.

1. General Cornwallis

آنچه که بیشتر بازرگانان نمی‌توانند درک کنند این است که عدم پرداخت وام می‌تواند کاملاً خطرآفرین بوده و مشکلی بزرگ برای بانکدار مسئول حسابتان خواهد بود. طبق قوانین بانک، او هیچ چاره‌ای ندارد، جز اینکه فوراً با توقیف حساب بانکی شما یا حتی ضبط وثیقه‌ای که شما برای وام به بانک سپرده‌اید، در جهت حفظ دارایی‌های بانک وارد عمل شود.

اما، اگر شما توافق کنید که تنها بهره آن را بپردازید، وام مربوط همچنان فعال محسوب شده و هیچ عواقبی هم در بر نخواهد داشت. آموختن این درس کوچک، سالها قبل زندگی مالی مرا نجات داد.

صادق و روراست باشید

با طلبکارانتان شخصاً تماس گرفته یا ملاقات کنید و شرایط را برای آن‌ها بازگو کنید. از پرداخت صورت حسابتان امتناع نکنید، آن‌ها را دیرتر پرداخت کنید یا برای صورت‌حساب‌هایی که بودجه کافی ندارید، چک بدهید. در عوض، شرایط مالی‌تان را برای آن‌ها توضیح داده و پیشنهاد کنید تا زمانی که بتوانید شرایط مالی‌تان را تحت کنترل درآورید، آن‌را به طور ماهیانه در مقادیر کمتر بپردازید. فروشنده‌ها و تأمین‌کنندگان شما کاملاً آگاهند که مشتریانشان گاهاً دچار کسری مالی می‌شوند. معمولاً آن‌ها تجار باتجربه‌ای هستند و به همین دلیل می‌توانند کاملاً منطقی باشند. اما در عین حال به صداقت و درستی علاقه دارند، نه دروغ و کلک. اگر صادقانه به آن‌ها بگویید که دچار مشکلات مالی شده‌اید و سپس آن‌ها را مطمئن کنید که به محض آنکه روی پای خود بایستید بدهی‌تان را کامل پرداخت می‌کنید، آنگاه آن‌ها آرام شده و هر طور که بخواهید با شما راه می‌آیند.

جبهه کاری تان را فرماندهی کنید

نکته مهمی در اینجا وجود دارد. کارهایی هستند که شما می‌توانید انجام آن‌ها را به عهده دیگران بگذارید و برخی امور را باید خودتان شخصاً انجام دهید. شما فرمانده کل قوا هستید. وقتی در کارتان با مشکل مالی مواجه می‌شوید، این شما و تنها شما هستید که باید شخصاً با طلبکارانتان برخورد کنید. شما نمی‌توانید این مشکل را به دوش حسابدار یا یکی از کارمندان دفترتان بیندازید. این کاری است که فقط شما می‌توانید انجام دهید و مسئولیت مهم سمت مدیریتی‌تان به شمار می‌رود.

برای سرعت بخشیدن به وضعیت گردش پولی در کار و کسب‌تان، به سراغ مشتریانی که به شما بدهکارند بروید و از آن‌ها بخواهید فوراً بدهی‌شان را پرداخت کنند.

در صورت لزوم، برای پرداخت فوری، برای آن‌ها تخفیف یا پاداشی در نظر بگیرید. اغلب می‌توانید با در نظرگرفتن قیمتی ویژه برای تولیدات و خدماتتان در صورت پرداخت فوری، آن‌ها را تشویق کنید بیش از نیازشان از شما خرید کنند. بسیاری از افراد با تماسی ساده با بهترین مشتریانشان و جلب کمک آن‌ها، خود را به هر زحمتی که هست از یک مخمصه مالی بیرون می‌کشند.

در صورت لزوم، برخورد جدی داشته باشید

اگر مشکلات مالی‌تان توسط مشتریانی که بدهی خود را پرداخت نکرده‌اند ایجاد یا وخیم‌تر شده است، شخصاً به سراغ آن‌ها بروید و از آن‌ها بخواهید بدهی‌شان را پرداخت کنند. به خاطر داشته باشید که این یک لحظه بحران است. خود را آماده کنید در صورت عدم

پرداخت، آن‌ها را تهدید به اقدام قانونی کنید.

طبق قوانین تجاری ما، کوتاهی در پرداخت یک صورت‌حساب زمانی که موعد آن به سر آمده، به طلبکار اجازه می‌دهد به دادگاه رفته و درخواست ورشکستگی شرکت بدهکار را ارائه دهد. دادگاه‌ها نیز سریعاً برای تعطیلی شرکتی که بدهی‌هایش را نپرداخته، اقدام می‌کنند.

معمولاً در صورتی که چاره‌ای جز تعطیلی شرکت به دست قانون وجود نداشته باشد، شرکت مزبور به هر دری می‌زند تا پول کافی برای خلاصی از دست شما را بیابد.

گذشته از این‌ها، شما باید در برقرای ارتباط و تماس با افراد مهمی که تحت تأثیر مشکلات مالی‌تان قرار دارند، شجاع و جسور باشید. شرمنده و خجل نباشید، این یک تجربه عادی، طبیعی و اجتناب‌ناپذیر است که با هر شغلی همراه است.

اقدامات مناسب در لحظه بحران

۱. افراد مهمی را در خارج از فضای کاری‌تان مشخص کنید که به حمایت و پشتیبانی مداوم آن‌ها برای بقا و رشد خود نیاز دارید. آماده باشید که در صورت تهدید سرمایه مالی آن‌ها در شرکتتان، آن‌ها را از این اتفاق مطلع سازید.

۲. افراد مهم داخل شرکتتان را شناسایی کنید و به آن‌ها بگویید که در شرکت چه می‌گذرد و شما در برخوردتان با آن چه می‌کنید. سیاست «سوپرایز ممنوع» را در ارتباط با همه به کار گیرید.

«انسان می‌تواند بر تمامی مشکلات و دشواری‌ها فائق آید و به هر چه که ذهنش را بر آن متمرکز کرده، برسد، به شرطی که استقامتی تزلزل‌ناپذیر و نگرشی مثبت را پیشه راه خود سازد.»

ساموئل اسمایلز[۱]



1. Samuel Smiles نویسنده انگلیسی

فصل نهم

محدودیت‌هایتان را بشناسید

«به فراخور بزرگی یا کوچکی‌تان، موانع برایتان بزرگ یا کوچک به نظر می‌رسند.»

اوریسون سویت ماردن[1]

میان جایگاهی که امروز دارید و جایی که می‌خواهید در آینده داشته باشید، مانع یا اغلب موانع متعددی وجود دارد که جلوی موفقیت شما را می‌گیرند. برای آنکه بتوانید از لحظات بحرانی به خوبی عبور کنید و به اهداف شغلی و شخصی خود برسید، باید محدودیتهای‌تان، یعنی عواملی که مانع پیشرفت‌تان می‌شوند، را بشناسید.

نقطه آغاز بررسی محدودیت‌ها این است که شما به طور کامل

---

1. Orison Swett Marden نویسنده امریکایی

اهدافتان را مشخص کنید. می‌خواهید به چه چیزی دست یابید، از چه چیزی اجتناب کرده یا خواهان حفظ آن هستید؟ اگر مسائل مالی مد نظر است، چه مقدار پول و در چه دوره زمانی باید به دست آورید؟ هرچه اطلاعات شما در مورد چیزی که می‌خواهید، روشن‌تر و واضح‌تر باشد، تعیین بهترین راه برای دستیابی به آن برایتان راحت‌تر می‌گردد.

اهدافتان را روی کاغذ بنویسید و از افعال زمان حال استفاده کنید. مثلاً می‌توانید بنویسید:

«اهدافم این است که تا ۳۰ ماه می ۵۰/۰۰۰ دلار وجه نقد به دست آورم.»

این نوع هدف دقیق و قابل سنجش است. با این سطح شفافیت، به راحتی می‌توانید مشخص کنید چقدر به هدف خود نزدیک‌تر شده‌اید. همچنین از آنجائیکه برای رسیدن به هدفتان موعدی را در نظر گرفته‌اید، می‌توانید با توجه به آن میزان پیشرفت‌تان را بسنجید.

وقتی هدفتان را مشخص کردید، فهرستی از اقداماتی که باید برای رسیدن به آن انجام دهید را تهیه کنید. چه کارهایی را باید انجام دهید تا از جایگاه فعلی‌تان به جایی که می‌خواهید، برسید؟

مانع اصلی را تعیین کنید

پس از آنکه هدف و برنامه‌تان را مشخص کردید، از خود بپرسید: «چه عاملی مرا در رسیدن به این هدف محدود می‌سازد؟»

مانع یا تنگنای اصلی‌تان چیست؟ روش دیگر در مطرح کردن این پرسش این است، «چرا من در حال حاضر به هدف نرسیده‌ام؟»

ممکن است هدف شما، سطح معینی از تولید، سطح معینی از

فروش یا سطح خاصی از سود خالص یا ناخالص باشد و مانع اصلی نیز می‌تواند مربوط به مسائل فنی، نیروی انسانی، مالی، فروش یا مشتریان باشد. همواره یک مانع یا مشکلی عمده وجود دارد که سرعت دستیابی شما به مهمترین هدفتان را تعیین می‌کند. وظیفه شما، شناسایی کامل این مانع است، به نحوی که بتوانید برای کاهش تأثیر آن دست به کار شوید.

ابتدا یک تحلیل درونی به عمل آورید

وقتی پای تحلیل مانع به میان می‌آید، درخواهید یافت که ۸۰ درصد از محدودیت‌هایتان درونی هستند. ممکن است این محدودیت‌ها در داخل خودتان یا شرکت‌تان باشند. تنها ۲۰ درصد از محدودیت‌هایتان، بیرونی یعنی خارج از خودتان و شغلتان خواهند بود.

روند تحلیل موانع را با پرسیدن این سؤال آغاز کنید: «چه عاملی در من یا درکارم وجود داردکه مانع از رسیدن من به هدفم می‌شود؟» در بسیاری موارد، شما درخواهید یافت که مانع اصلی میان شما و هدفتان، ترس از شکست یا ترس از طرد شدن است. این ترس شما را از انجام اقدامات لازم برای رسیدن به آنچه می‌خواهید و نیاز دارید، باز می‌دارد.

ترس‌ها و تردیدهای عمیق‌تان در بهانه‌هایتان نمایان می‌شوند. در اغلب موارد، این بهانه‌ها دلایلی هستند که به طورکاملاً ماهرانه شکل می‌گیرند تا شما ندانسته آن‌ها را برای قراردادن خود در جایگاه یک قربانی یا کسی که هیچ اختیار یا کنترلی بر حوادث پیرامونش ندارد، به کار ببرید. وقتی شما بهانه‌تراشی کرده یا دیگران را مقصر قلمداد

می‌کنید، خود را از مخصمه خلاص کرده و این چنین خود را از قید انجام هر کاری که وضعیت‌تان را اصلاح کند، آزاد می‌سازید. هرگز اجازه ندهید که چنین اتفاقی برایتان بیفتد.

بهانه‌هایتان را بیازمایید

روشی وجود دارد که شما می‌توانید به کمک آن بهانه‌هایتان را بیازمایید تا به معتبر بودن آن‌ها پی ببرید. فقط از خود بپرسید: «آیا فرد دیگری هست که با همین بهانه توانسته باشد به جلو حرکت کرده و با وجود همه این‌ها به موفقیت برسد؟»

اگر با خودتان صادق باشید، فوراً می‌فهمید که حداقل هزار نفر، هستند که وضعیت‌شان بسیار بدتر از چیزی است که شما تصور آن را می‌کنید، اما با این حال باز هم به موفقیت دست یافته‌اند. در چنین مواردی، عذر شما غیرموجه است. پس نگذارید بهانه‌هایتان بیش از این مانع پیشرفت‌تان شوند.

موانع بیرونی را شناسایی کنید

دومین نوع محدودیت‌ها، که مسبب ۲۰ درصد بقیه تنگناها به شمار می‌روند، عوامل بیرونی هستند، چنین موانعی به فعالیت یا عدم فعالیت افراد دیگر مربوط می‌شوند. ممکن است این محدودیت‌ها با بازارها، مشتریان، فروش، تأییدهای بانکی، پرداخت مطالبات و عوامل دیگر در ارتباط باشند. حتی اگر موانع اصلی‌تان، اموری بیرونی بوده و به همین جهت به نوعی خارج از کنترل شما باشند، تقریباً همواره راهی برای مقابله با آن‌ها وجود دارد.

برای تمرین، به تفکری که من آن را «تفکر بدون محدودیت»

می‌نامم بپردازید. برای یک لحظه تصور کنید که هیچ محدودیتی از لحاظ دانش یا مهارت، دوستان یا روابط، پول یا منابع بر سر راه‌تان قرار ندارد. تصور کنید که می‌توانید، به هر چه در زندگی می‌خواهید برسید. اگر چنین باشد، چه کاری را بی‌درنگ انجام می‌دهید؟

اگر بدانید که هیچ‌گاه با شکست مواجه نمی‌شوید، هدف بزرگی که خود را برای رسیدن به آن آماده می‌کنید، چیست؟ اگر موفقیت‌تان در هر هدفی، کوچک یا بزرگ، کوتاه‌مدت یا درازمدت، تضمین می‌شد، آنگاه برای دستیابی به کدام هدف وارد عمل می‌شدید؟

اولین گامی که برای رسیدن به این هدف برمی‌دارید، کدام است؟

توجه خود را معطوف مانع اصلی‌تان کنید

زمانیکه مانع اصلی را در هر حوزه از فعالیت‌تان مشخص کردید، مصممانه توجه خود را مانند یک اشعه لیزری معطوف کوچک کردن آن مانع کنید، خود را با مشکلات کوچک حاشیه‌ای مشغول نسازید. تنها به مانع بزرگی که بیش از هر عامل دیگر شما را از رسیدن به موفقیت باز می‌دارد، بپردازید. از بین بردن این مانع بیش از هر کار دیگری می‌تواند به شما در دستیابی به مهمترین هدفتان کمک کند.

اقدامات مناسب در لحظه بحران

۱. مهمترین هدفی که در حال حاضر قادر به دستیابی به آن هستید، هدفی که می‌تواند بیشترین تأثیر را بر شرایط فعلی‌تان بگذارد، را مشخص کنید.

۲. مانع یا تنگنای مهمی که سرعت دستیابی شما به آن هدف را تعیین می‌کند، مشخص کنید. برای از بین بردن هر کاری می‌توانید

انجام دهید.

«همواره به خاطر داشته باش که عزم تو برای دستیابی به موفقیت از هر عامل دیگری مهم‌تر است.»

آبراهام لینکلن[1]

* * * * *

1. Abraham Lincoln رئیس‌جمهور حزب جمهوری خواه امریکا

فصل دهم

خلاقیت‌تان را رها سازید

«به دنبال کارهایی نباشید که هم سنگ قدرت‌تان باشد، بلکه قدرتی را طلب کنید که هم سنگ کارهایتان باشد.»

فیلیپس بروکس(۱)

شما درست در همین لحظه در درونتان از تمامی منابع ذهنی و توانایی‌هایی لازم برای حل هرگونه مشکل یا مقابله با بحران‌هایی که در طول زندگی با آن مواجه خواهید بود، برخوردارید. وظیفه شما آزاد ساختن این قوای ذهنی و متمرکزکردن آن‌ها برای عبور از تنگناها در اسرع وقت است.

گاهی از مخاطبینم می‌پرسم: «بالاترین دستمزد در امریکا به چه کاری پرداخت می‌شود؟» آن‌ها پاسخ‌های مختلفی می‌دهند، از

---

1. Philips Brooks کشیش و مؤلف امریکایی

سیاستمدار گرفته تا سخنگوی دولت و وکیل. سپس من پاسخ واقعی را می‌دهم.

بالاترین دستمزد در امریکا به تفکر داده می‌شود. توانایی شما در تفکر شفاف و مناسب، و استفاده از ذهن‌تان در حل مشکلات و تصمیم‌گیری‌ها، بیش از هر فعالیت دیگری، می‌تواند به زندگی‌تان و هم‌چنین زندگی دیگران ارزش ببخشد. توماس ادیسون[1] این نوع قدرت ذهنی متمرکز را به صورت، «توانایی به کارگیری پیوسته انرژی‌های جسمی و ذهنی در برخورد با یک مشکل بدون هیچ‌گونه خستگی» توصیف می‌کند.

پیامدها را در نظر بگیرید

در اینجا، نکته مهمی را باید ذکر کنم. شما می‌توانید با برآورد پیامدهای احتمالی انجام یا عدم انجام یک اقدام، به میزان ارزش آن پی ببرید. بررسی پیامدهای احتمالی هر عمل یا رفتار، روش مناسبی برای تعیین اولویت‌هاست.

آنچه مهم به شمار می‌رود، دارای پیامدهای احتمالی بزرگی است. چیزی که بی‌ارزش است، هیچ پیامد واقعی ندارد و انجام یا عدم انجام آن مهم نیست.

تفکر صحیح نسبت به هر کاری که شما در یک مبنای ساعتی یا روزانه انجام می‌دهید، می‌تواند نتایج احتمالی بزرگتری را در بر داشته باشد. یک تفکر، ایده یا بینش خوب قادر است زندگی‌تان را به ویژه در لحظه بحران تغییر دهد. به همین دلیل است که خلاقیت، کلید

1. Thomas Edison مخترع و بازرگان امریکایی

انجام امور خارق‌العاده برای خود و خانواده‌تان خواهد بود.

البرت انیشتین[1] می‌نویسد: «هرکودک، یک نابغه متولد می‌شود.» در واقع شما به صورت یک نابغه بالقوه به دنیا می‌آیید و در درون خود از توانایی کافی برای حل هرگونه مشکل و رسیدن به هر هدفی برخوردارید، اما باید از خلاقیت خود استفاده کنید تا به هر نتیجه‌ای که می‌خواهید برسید.

خلاقیت‌تان را با تمرین افزایش دهید

خلاقیت مثل یک عضله است. هرچه بیشتر از عضلات‌تان استفاده کنید، قویتر می‌شوند. به همین ترتیب هرچه طرح‌های بیشتری برای حل مشکلات و بهبود زندگی‌تان داشته باشید، بعدها طرح‌ها و ایده‌های بیشتری به ذهن‌تان خطور خواهدکرد.

با مهار قوای خلاق‌تان، عملاً توانایی شما در جهت بهبود زندگی‌تان و پرداخت به کار در چند حوزه مختلف بیشتر و بیشتر می‌شود.

تعریف صحیح خلاقیت صرفاً «پیشرفت» است. هرگاه شما از ذهن‌تان برای تغییر روش یک کار در جهت ایجاد نوعی بهبود در عملکرد آن استفاده می‌کنید، از خلاقیت محض بهره گرفته‌اید. وقتی در زندگی یا کارتان با تنگنایی مواجه می‌شوید، لازم است بیش از هر زمان دیگر برای حل مشکلات و گرفتن تصمیمات بهتر به قوای خلاق‌تان متوسل شوید.

---

1. Albert Einstein فیزیک‌دان آلمانی

تفکرتان را سازمان‌دهی کنید

راه ساده‌ای برای شکوفا کردن خلاقیت وجود دارد. تنها لازم است که از ذهن‌تان به‌گونه‌ای سازمان‌دهی شده استفاده کنید.

کارتان را با پرسیدن این سؤال آغاز کنید: «مشکل دقیقاً کجاست؟»

اگر به تنهایی کار می‌کنید، گزارش شفافی را درباره مشکل بر روی یک تکه کاغذ بنویسید. اگر هم با یک گروه کار می‌کنید، گزارشی شفاف از مشکل را بر روی وایت برد، جایی که همه بتوانند آن را بخوانند، بنویسید.

پس از آنکه همه افراد در رابطه با نحوه توصیف مشکل به توافق رسیدند، این پرسش جادویی را بپرسید: «چه مشکلات دیگری وجود دارد؟»

از مشکلاتی که برای آن تنها یک توصیف وجود دارد، آگاه باشید. مثلاً اغلب توصیف مشکل، چیزی شبیه این است: «فروش ما بسیار کم است.» وقتی می‌پرسید: «دیگر چه مشکلی وجود دارد؟» ممکن است پاسخ چنین باشد: «فروش رقبایمان بسیار بالاست.» وقتی می‌پرسید: «مشکل چه چیز دیگری می‌تواند باشد»، پاسخ احتمالاً اینگونه است: «مشتریان تولیدات رقبا را به ما ترجیح می‌دهند.»

این پرسش را دوباره مطرح کنید. آنگاه به این پاسخ دست خواهید یافت: «در مقایسه با رقبا محصولات ما از فروش کافی برخوردار نیست.»

من در کار مشاوره و تدریسم، بیست و یک پرسش «دیگر چه مشکلی» را برای بررسی میزان فروش طراحی کرده‌ام. شرح مشکل هرچه که باشد، گروهی که من با آن کار می‌کنم، برای تعیین نوع راه‌حلی که ما آن را ارائه خواهیم داد، از بهبود تولید گرفته تا افزایش

تبلیغات و بالا بردن مهارت‌های نیروی فروش، دست به کار می‌شود. اما قبل از پرداختن به هر راه‌حلی، باید اول از آگاهی کامل در مورد مشکل برخوردار باشیم.

راه‌حل صحیح را بیابید

زمانی‌که در مورد مشکل، که به ندرت مشکلی روشن و بدیهی است، توافق حاصل شد، آنگاه این پرسش را باید مطرح کرد: «راه‌حل مطلوب چیست؟»

دوباره ممکن است اولین راه‌حل کاملاً واضح باشد؟ «افزایش فروش». اما شما خود را عادت دهید که پس از آن، بار دیگر پرسش «دیگر چه راه‌حلی» را مطرح کنید. «چه راه‌حل دیگری برای این مشکل وجود دارد؟» بار دیگر، آگاهی از هر مشکلی که برای آن تنها یک راه‌حل وجود دارد، ضروری است.

هرچه روش‌های توصیف یک مشکل بیشتر باشد، بیشتر می‌توانید راه‌حل را به شیوه‌هایی بهتر و خلاقانه‌تر توصیف کنید. تنها از طریق توصیف صحیح مشکل و راه‌حل آن، می‌توانید احتمال حل مشکل را تا ده، بیست، یا حتی پنجاه برابر افزایش دهید.

مشکل را به‌طور ذهنی حل کنید

دیگر روش قدرتمند برای رها ساختن خلاقیت، روش بیست نظری است. این روش قدرتمندترین روش کشف شده در تفکر خلاقانه و حل مشکل است. من هر هفته نامه‌ها و ایمیل‌های زیادی را از افرادی دریافت می‌کنم که از این روش برای ایجاد تغییر در زندگی شغلی و شخصی‌شان استفاده کرده‌اند.

حال ببینیم این روش چگونه است. هدف یا مشکل اصلی‌تان را در نظر بگیرید و آن را به شکل یک پرسش بنویسید. مثلاً اگر هدفتان این است که تا آخر ماه ۵۰/۰۰۰ دلار مازاد به دست آورید، آنگاه پرسش آن را می‌توانید اینگونه بنویسید: «ما چه باید انجام دهیم تا در طول سی روز آینده به ۵۰/۰۰۰ دلار بیشتر دست یابیم؟»

سپس دست‌کم ۲۰ پاسخ به این پرسش بدهید. می‌توانید بیش از بیست پاسخ برای این پرسش بنویسید، اما ظاهراً بیست، عددی جادویی برای برانگیختن حداکثر خلاقیت است.

سه تا پنج پاسخ نخست آسان خواهد بود. پنج تا ده سؤال بعدی دشوارند و دسته آخر پاسخ‌ها بیش از حد سخت‌اند. اما بارها و بارها، افراد زیادی به من گفته‌اند که بیستمین پاسخ، همان راه موفقیتی است که آن‌ها گاهی ماه‌ها به دنبال آن بوده‌اند.

بی‌درنگ اقدام کنید

وقتی برای پرسش مورد نظرتان، بیست پاسخ ارائه دادید، آنگاه دست کم یک پاسخ را انتخاب کرده و فوراً در اسرع وقت برای انجام آن دست به‌کار شوید. اقدام فوری، جریان رود خلاقیت را در ذهن‌تان تداوم بخشیده و تسریع می‌کند. در چند ساعت بعد، ذهن‌تان همانند چراغ‌های یک درخت کریسمس می‌درخشد، و ایده‌ها و نظراتی از آن تراوش می‌یابد که اغلب به پیشرفت‌های عمده منتهی می‌شوند.

خود را برای پذیرش بازخورد و خود اصلاحی آماده کنید. مهم نیست که چقدر این ایده خوب به نظر می‌رسد، چرا که این اولین حرکت در یک بازی بزرگ‌تر است. گاهی اوقات، با بررسی یک ایده جدید، فوراً بازخوردی را دریافت خواهید کرد که شما را قادر

می‌سازد، نظرات‌تان را اصلاح کرده و چیزهای دیگری را امتحان کنید. اغلب، راه‌حل به دست آمده تا حدودی با ایده اولیه متفاوت است، اما اقدام شما برای انجام نظریه ابتدایی است که نتایج زنجیره‌ای را پدید آورده و آنگاه به راه‌حلی که مدت‌ها به دنبالش بودید، منتهی می‌شود.

هرگز فراموش نکنید، شما یک نابغه بالقوه‌اید و برای آنکه خلاقیت‌تان را شکوفا سازید، باید علاوه بر متمرکز ساختن انرژی‌های ذهنی‌تان بر روی یک مشکل خاص، از روش‌های مذکور نیز استفاده کنید، آن‌ها را امتحان کنید و نتیجه را مشاهده نمایید.

اقدامات مناسب در لحظه بحران

۱. بزرگترین مشکلات را در نظر گرفته و آن را به شکل پرسشی که نیازمند یک راه‌حل است، بنویسید. مثلاً: چگونه می‌توانیم سود خود را ظرف دوازده ماه آینده تا ۵۰ درصد افزایش دهیم؟

۲. وقتی بزرگترین مشکل خود را توصیف کردید، بپرسید «دیگر چه مشکلی وجود دارد؟» و «دیگر چه راه‌حلی وجود دارد؟»

«پاداش افرادی که بسیار بیشتر از درد و رنجی که متحمل می‌شوند استقامت می‌ورزند، رسیدن به پیروزی قبل از موعد است.»

تد. دبلیو انگستورم[1]

1. Ted W.Engstorm یک رهبر مسیحی

فصل یازدهم

بر بخش‌های نتیجه‌بخش تمرکز کنید

«این شرایط نیست که انسان را می‌سازد، بلکه این انسان است که شرایط را می‌سازد.»

فردریک دبلیو. رابرتسون [۱]

یکی از دلایل عمده‌ای که باعث می‌شود شما در اولین گام با مشکل مواجه شوید، این است که از اقدامات اساسی که در شروع کار شما را به موفقیت رساندند، فاصله می‌گیرید.

گاهی اوقات، مفیدترین کار به خاطر آوردن چیزهای کوچکی است که در زمان رشد و پیشرفت کارتان، آن‌ها را به فراموشی سپرده‌اید. برای مثال، هر شغلی مستلزم مهارت‌هایی است که صاحبان آن و کارمندان اصلی از آن برخوردارند.

---

1. Frederik W.Robertson موعظه‌گر مسیحی انگلیسی

مهارت‌های اساسی شغل شما کدام است؟

مهارت‌های اساسی‌تان، اموری هستند که شما آن‌ها را بهتر از ۹۰ درصد از رقبای‌تان انجام می‌دهید. تولید یا خدمات اصلی‌تان، گستره‌ای از مهارت‌های شماست که به درون بازار راه می‌یابد. شما این مهارت‌ها را برای تولید محصول یا خدماتی به کار می‌گیرید که بتوانید آن‌ها را به قیمتی که مردم حاضر به پرداخت آن هستند، فروخته و عرضه کنید.

به هنگام مقابله با مشکلات اجتناب‌ناپذیر، ناکامی‌ها و شکست‌های زندگی کاری، باید مرتباً از خود بپرسید، ما در چه چیزی خوب هستیم؟ ما چه کاری را می‌توانیم بهتر از دیگران انجام دهیم؟ دلیل عمده به تعویق افتادن موفقیت ما چیست؟

موفقیت شما از تعداد معدودی از فعالیت‌های‌تان حاصل می‌شود

به خاطر داشته باشید که ۸۰ درصد از نتایجی که به دست می‌آورید، ناشی از ۲۰ درصد از اقدامات شماست. به عبارت دیگر، ۸۰ درصد منافع شما، از ۲۰ درصد از تولیدات و خدمات‌تان منتج می‌شود. ۸۰ درصد از قدرت تولیدتان از فعالیت ۲۰ درصد از افرادتان حاصل می‌شود. ۸۰ درصد موفقیت شما از ۲۰ درصد از فعالیت‌تان ناشی می‌شود. بنابراین هرگاه با یک شکست ناگهانی در کارتان روبرو می‌شوید، باید به عقب بازگشته و در هر زمینه، از این ۲۰ درصد برتر اطمینان حاصل کنید.

کار را با زمینه تخصصی‌تان آغاز کنید. به عبارتی، روی کدام مشتریان، بازارها یا محصولات به طور تخصصی کار کرده و زمان، توجه و تلاش‌های خود را معطوف کدامیک از آن‌ها می‌کنید؟ اگر از

مشتریانتان در مورد کار و حوزه مورد توجه‌تان سؤال کنید، آن‌ها چه خواهند گفت؟ دلیل عمده مشکلات شغلی شما، تمایل به گسترش فعالیت در زمینه‌هایی فراتر از زمینه‌های تخصصی و پا گذاشتن به حوزه‌هایی است که در آن‌ها از مهارت کافی برخوردار نیستید.

چگونه متفاوت و بهتر باشید؟

شما در چه زمینه‌ای با دیگران متفاوتید؟ این تفاوت، کلید موفقیت در کار است. چه تسهیلاتی را در اختیار مشتریانتان قرار می‌دهید که هیچ‌یک از رقبای‌تان قادر به فراهم کردن آن نیستید؟

در کارتان چه ویژگی مهمی برای مشتریان وجود دارد که شما را خاص و استثنایی می‌کند؟ این اصل را به خاطر بسپارید: اگر از یک امتیاز و برتری رقابتی برخوردار نباشید، کامل نیستید.

از بزرگترین مسئولیت‌های‌تان، تعیین یا گسترش حوزه تمایز رقابتی، و سپس متمرکز ساختن تمامی اقدامات مربوط به بازاریابی و فروش‌تان در این حوزه است. چه کاری را شما و تنها شما می‌توانید برای مشتریانتان انجام دهید که هیچ شرکت دیگری قادر به ارائه آن نیست؟ طرح منحصر به فرد شما در زمینه فروش چیست؟

هر شرکت باید از یک حوزه برتر برخوردار باشد. حوزه برتری شما چیست؟ این حوزه، نقطه قوت و برتری شما به شمار می‌رود و برای مشتریانتان ارزش و اهمیت خاصی دارد.

هر فرد نیز باید در یک یا چند زمینه دارای برتری باشد. شما در امور شغلی‌تان چه کاری را می‌توانید بهتر از هر کس دیگری انجام دهید؟ توسعه و بهره‌گیری از امتیاز رقابتی و حوزه برتری‌تان، کلید عبور از بحران‌هاست. گاهی، فقط پرداختن به کاری که آن را برای

مشتریانتان بی‌نهایت خوب انجام می‌دهید، می‌تواند رونقی به اوضاع و احوال‌تان دهد.

از هسته مرکزی‌تان محافظت کنید

«سیاست قلعه» را در شغل خود اعمال کنید. تصور کنید که شغل‌تان مثل شهری است که محاصره شده است. شما مجبورید گام به گام از دیوارهای بیرونی به دیوارهای درونی و عاقبت به قلعه که مهمترین و حفاظت‌شده‌ترین قسمت شهرتان است، عقب‌نشینی کنید. در اینجا هشت نکته مهم برای یافتن و محافظت از هسته مرکزی‌تان ارائه می‌شود:

۱. قلعه شما شامل مهمترین تولیدات و خدمات شماست که امروز، بیش از هر چیز دیگری عامل رشد و سوددهی‌تان به شمار می‌روند. اگر مجبور شوید بخش اعظمی از تولیدات و خدمات‌تان را حذف کنید، برای بقا و نهایتاً موفقیت در بازار فعلی، کدامیک از آن‌ها را ادامه می‌دهید؟

۲. افراد مهم را تعیین کنید. آن ۲۰ درصد از کارکنانتان که عملکردشان بیشترین نتیجه را برای شما در پی دارد، کدامند؟ کدام‌یک از بانکداران، تأمین‌کنندگان، فروشندگان و مشتریان بیشترین تأثیر را در موفقیت کاری شما داشته‌اند؟ برای حصول اطمینان از وفاداری و حمایت آن‌ها از شما، چه کاری را بی‌درنگ باید انجام دهید؟

۳. فعالیت‌های اصلی‌تان در زمینه بازاریابی چیست؟ کدام‌یک از کارهای‌تان مشتریان مطلوب بیشتری را به سوی‌تان جلب می‌کند؟ برای متمرکز ساختن زمان و منابع در این حوزه‌ها، به انجام چه کاری

نیاز دارید؟

۴. مهمترین راه‌های فروشتان کدامند؟ این راه‌ها شامل فرایندها، افراد و روش‌هایی می‌شوند که بالاترین و قابل پیش‌بینی‌ترین سطح فروش، درآمد و گردش پول نقد را به دنبال دارند. این راه‌ها کدامند و برای به حداکثر رساندن نتایج حاصل از آن‌ها، چه باید کرد؟

۵. محورهای سوددهی اصلی‌تان کدامند؟ آن ۲۰ درصد از فعالیت‌های شغلی‌تان که ۸۰ درصد سودتان از آن ناشی می‌شود، کدامند؟ برای تقویت این بخش‌ها، چه اقدامی را باید بی‌درنگ انجام دهید؟

۶. بهترین مشتریانتان چه کسانی هستند؟ این مشتریان که از اهمیت زیادی برخوردارند، کسانی هستند که بیشترین میزان خرید را انجام می‌دهند، زمان پرداختشان را راحت‌تر می‌توان پیش‌بینی کرد و بدین‌ترتیب بزرگترین منبع سوددهی شما به شمار می‌روند. برای اطمینان از همراهی آن‌ها با شما در دوره بحران، لازم است چه اقداماتی را انجام دهید؟

۷. به مهارت‌ها، ویژگی‌ها و خصایص شخصی‌تان بیندیشید؟ چه کاری را می‌توانید در تمام طول روز انجام دهید که بیشترین سهم را در موفقیت و بقای شغل‌تان داشته باشد؟ چگونه می‌توانید زمان‌تان را از نو برنامه‌ریزی کنید، به نحوی که بتوانید هر روز وقت بیشتری را به کارهای کوچکی اختصاص دهید که به روند کاری‌تان کمک بیشتری می‌کنند؟

۸. نهایتاً، لازم است بخش‌های نتیجه‌بخش اصلی در شغل‌تان را شناسایی کرده و نتایج خاصی که باید هر روز، هر هفته، و هر ماه برای داشتن فروش، تحویل تولیدات و وصول درآمدها به آن دست یابید را

مشخص کنید. بخش‌های قوت و ضعف‌تان چیست؟ برای تقویت ضعیف‌ترین بخش‌های نتیجه‌بخش‌تان، فوراً چه باید بکنید؟

اگر انتظار دارید که از بحران‌ها عبور کنید، برخورداری از توانایی لازم در انتخاب بخش‌های نتیجه‌بخش و متمرکز ساختن انرژی و منابع بر بخش‌های دارای امتیاز رقابتی، ضروری به شمار می‌رود.

اقدامات مناسب در لحظه بحران

۱. مهمترین و پرسودترین تولیدات، خدمات و اقدامات‌تان را مشخص کرده و زمان و انرژی‌تان را بر آن‌ها متمرکز کنید.

۲. مهمترین مشتریان، بازارها و روش‌های فروش‌تان را مشخص کرده و ۸۰ درصد از وقت و هزینه خود را برای دستیابی به بیشترین نتیجه در رابطه با آن‌ها تخصیص دهید.

«اساسی‌ترین عامل در رسیدن به موفقیت استقامت است، استقامت یعنی تصمیم قاطع به اینکه هرگز اجازه ندهید انرژی یا شور و اشتیاقتان با یأس و ناامیدی که ناگزیر به سراغتان می‌آید، سرد و خاموش شود.»

جیمز ویتکام ریلی[1]



---

1. Jamez Whitcomb Riley شاعر و نویسنده امریکایی

فصل دوازدهم

بر اولویت‌ها متمرکز شوید

«اذهان کوچک مقهور بداقبالی‌ها می‌شوند، اما ذهن‌های بزرگ بر آن‌ها فائق می‌آیند.»

واشنگتن ایروینگ[1]

وقتی به یک مشکل حاد بر می‌خورید، توانایی‌تان در دقت و تمرکز می‌تواند تعیین‌کننده موفقیت یا شکست‌تان باشد. بدیهی است که در چنین مواقعی نمی‌توانید همه کاری انجام دهید، اما بدون شک می‌توانید یک یا دو کار البته مهمترین کارها را انجام داده و تا زمانی که آن‌ها به طور رضایت‌بخشی به پایان می‌رسند، استقامت کنید. این، اقدامی ضروری برای عبور از بحران است.

یوهان وولفگانگ وان گوته[2] می‌گوید: «اموری که از بیشترین

---

1. Washington Irving نویسنده و سیاستمدار امریکایی

2. Johann Wolfgang Von Gothe شاعر، نویسنده و فیلسوف آلمانی

اهمیت برخوردارند، هرگز نباید دستخوش اموری گردند که کمترین اهمیت را دارند.»

استفان کووی[1] نیز می‌گوید: «مهم‌ترین کار این است که مهم‌ترین کار را مهم‌ترین کار سازیم.»

اصلی وجود دارد که می‌گوید با هر دقیقه‌ای که صرف برنامه‌ریزی شود، ده دقیقه در اجرا صرفه‌جویی می‌شود، به‌عبارت دیگر، مدت زمانی که شما به تفکر در مورد کاری که می‌خواهید انجام دهید، اختصاص می‌دهید، در ابتدا و قبل از شروع آن کار تضمین می‌کند که به هنگام شروع کار، شما بر فعالیتی متمرکز خواهید شد که می‌تواند بزرگ‌ترین نتایج ممکن را برای شما و کارتان در پی داشته باشد.

اصلاً به مسائل کم‌اهمیت نپردازید. مرتباً از خود بپرسید: «در اینجا چه چیزی از اهمیت بسیاری برخوردار است؟» توانایی‌تان در پرسیدن و پاسخ دادن به این سؤال شما را در مسیر درست نگاه داشته و اغلب شما را از مخمصه نجات می‌دهد.

روی کاغذ تفکر کنید

برای آنکه تمرکز خود را بر روی مهم‌ترین اولویت‌ها حفظ کنید، می‌توانید مجموعه‌ای از اقدامات را انجام دهید. اول از همه، روی کاغذ تفکر کنید. برای آنکه بتوانید طی وضع فوق‌العاده یا بحران کنترل شرایط را به دست بگیرید، نوشتن مسائل کاملاً ضروری است. قبل از آنکه به هر اقدامی دست بزنید، یک فهرست از اموری که برای حل مشکل و عبور از بحران باید انجام دهید، را بنویسید.

---

1. Stephen Covey نویسنده و مؤسس کانون رهبری کاوی

در سال ۱۳۴۲ میلادی، فیلسوف ویلیام اوکام، مفهومی را ارائه کرد که بعدها به عنوان تیغ برنده اوکام شهرت یافت. این اصل بیان می‌کند که در مواجهه با هر مشکل یا مسئله پیچیده‌ای، آسان‌ترین و صریح‌ترین توجیه یا راه‌حل، معمولاً درست‌ترین راه است.

بنابراین، با توجه به این اصل، شما نباید اجازه دهید که ذهن‌تان درگیر جزئیات و مسائل پیش پا افتاده شود. در عوض، اقدامات خود را با بررسی ساده‌ترین راه‌حل ممکن آغاز کنید. مثلاً فرض کنید موعد پرداخت یک بدهی بزرگ نزدیک است و شما پول کافی ندارید. اغلب ساده‌ترین و بی‌واسطه‌ترین راه برای حل این مشکل مالی، این است که فوراً به نزد طلبکار رفته و از او مهلت بخواهید. اگر پول نقد ندارید، راحت‌ترین راه این است که به سراغ بزرگ‌ترین مشتری خود رفته و از او بخواهید پول تولیدات یا خدماتی که قرار است در آینده خریداری کند را پیشاپیش بپردازد.

گاهی، ساده‌ترین راه‌حل برای یک مشکل شغلی، اخراج یک فرد یا مداخله سریع و به دست گرفتن کامل مسئولیت توسط خودتان است. اگر هم قادر به حفظ موقعیتی نبودید، بهترین راه، کناره‌گیری از آن است. همواره برای عبور از بحران به دنبال مستقیم و ساده‌ترین راه باشید.

یک لیست تهیه کنید

در ابتدای هر روز، فهرستی از آنچه که باید در طول روز انجام دهید را تهیه کنید و سپس هفت فعالیت مهم‌تان را شماره‌گذاری کنید. از خود بپرسید: «اگر امروز می‌توانستم تنها یک کار را از این لیست انجام دهم، آن کار کدام بود؟» سپس عدد «۱» را برای آن کار یا فعالیت در

نظر بگیرید. این عمل را تا زمانی که کارهای اصلی‌تان از یک تا هفت مرتب شوند، ادامه دهید.

آنگاه ترتیبی دهید که بتوانید بی‌درنگ فعالیت اولتان را آغازکرده و با تمرکزی راسخ آن را ادامه دهید تا به پایان رسد. از انجام هر کاری به جز آن خودداری کنید. اگر در حین انجام آن، ذهن‌تان منحرف و متوجه چیز دیگری شد، مانند ژیروسکوپی که به مرکز باز می‌گردد، فوراً به کار خود بازگردید و آن را دوباره از سر بگیرید. همواره، انجام این یک کار می‌تواند بزرگ‌ترین نتایج ممکن را در شغل یا زندگی‌تان در پی داشته است.

کارتان را اولویت‌بندی کنید

به هنگام پرداختن به اولویت‌ها در زمان بحران، از روش گروه‌بندی استفاده کنید. این روش برای اولین بار توسط ارتش فرانسه در جنگ جهانی اول مورد استفاده قرارگرفت، زمانی که در پایگاه‌های پانسمان در پشت خطوط دفاعی، آنقدر سرباز زخمی وجود داشت که پزشکان و پرستاران قادر به درمان آن‌ها نبودند. آن‌ها این مشکل را با تقسیم‌بندی مجروحین در سه گروه حل کردند. اولین گروه، افرادی بودند که به طور قطع، مرگ در انتظارشان بود و اهمیتی نداشت که چقدر تحت درمان قرار گیرند. این افراد را در گوشه‌ای آرام قرار می‌دادند.

گروه دوم شامل افرادی می‌شد که تنها زخم‌های سطحی برداشته بودند. این افراد چه فوراً درمان می‌شدند یا نه، باز هم زنده می‌ماندند این‌ها نیز درکنار قرار داده می‌شدند. سومین گروه شامل سربازانی بود که تنها در صورتی زنده می‌ماندند که فوراً تحت مداوا قرار می‌گرفتند.

بنابراین پزشکان و پرستاران توجهشان را تنها معطوف این افراد می‌کردند.

شما نیز در کارتان باید شیوه گروه‌بندی را به کار گیرید. تمام توجه خود را به مشکلاتی معطوف کنید که در صورت اقدام فوری می‌توانید آن‌ها را از پیش رو بردارید.

خود را برای شرایط و اوضاعی که قابل حل نیست، بیهوده نگران نسازید. آن‌ها را به حال خود رها کنید. وقت‌تان را برای اموری که اقدام یا عدم اقدام شما، هیچ تغییری در وضعیت‌شان ایجاد نمی‌کند، هدر ندهید. در عوض بر آن دسته از مشکلات، تصمیمات و فعالیت‌هایی متمرکز شوید که اقدام فوری برای حفظ آن شرایط ضروری به نظر می‌رسد.

در لحظه بحران همواره از خود، این سؤالات را بپرسید: «در این شرایط واقعاً چه چیزی مهم است؟ از بین تمام کارهایی که می‌توانم انجام دهم اگر قرار بود تنها یک کار انجام دهم، آن کار چیست؟ در این شرایط، انجام چه کارهای مهمی تنها از دست من ساخته است؟»

در اینجا دو پرسش بسیار مهم وجود دارد که شما را همچنان در مسیر درست نگه می‌دارد. اولین پرسش این است: «چه کاری را من و تنها من می‌توانم انجام دهم که اگر به خوبی انجام گیرد، در شرایط موجود تغییری واقعی ایجاد خواهد کرد؟»

دومین پرسشی که باید بارها و بارها از خود بپرسید این است: «مفیدترین استفاده‌ای که در حال حاضر می‌توانم از وقتم داشته باشم، کدام است؟»

با توجه به هر پاسخی که به این پرسش‌ها می‌دهید، آن را اولویت خود قرار داده و تمرکز خود را تنها به کار بر روی آن بگذارید، تا آن را

به‌طور کامل به انجام برسانید. با تمرکز بر مهمترین اولویت‌هایتان، مؤثر و سازنده‌تر می‌توانید به خود و شرکت‌تان در عبور از بحران کمک نمایید.

اقدامات مناسب در لحظه بحران

۱. اقدامی را مشخص کنید که تنها شما قادر به انجام آن هستید و می‌دانید اگر به خوبی انجام گیرد، تفاوت زیادی را در گذر شما از بحران کنونی ایجاد می‌کند.

۲. جستجو را متوقف کنید. اقدام ساده و روشنی که می‌توانید فوراً برای از میان بردن مشکل انجام دهید، کدام است؟

«آنچه که می‌توانی را با آنچه که در اختیار داری، درست در همان‌جا که هستی، انجام بده.»

تئودور روزولت[1]



1. Theodore Roosvelt بیست و ششمین رئیس‌جمهور امریکا

فصل سیزدهم

ضد حمله!

«دیگر ما آن عروسک‌های خیمه‌شب‌بازی نیستیم که بازیچه نیروهای قدرتمند بیرونی بودند، بلکه اکنون ما خود نیرویی قدرتمندیم.»

لئو بوسکاگلیا[1]

وقتی که اوضاع به هم می‌ریزد و تداوم کارتان در معرض خطر قرار می‌گیرد، شما باید مانند یک فرمانده نظامی در میدان جنگ، شروع به تفکر نمایید. اغلب اوضاع به قدری وخیم است که مجبور می‌شوید پا پیش گذاشته و تصمیمات مهم و دشواری بگیرید و آن‌ها را بی‌درنگ اعمال کنید. دیگر تأمل جایز نیست.

مطالعه‌ای در مورد بزرگ‌ترین فرماندهان نظامی دنیا که از سال

---

1. Leo Buscaglia

۶۰۰ پیش از میلاد به بعد در زمین زیسته‌اند، صورت گرفته است. در این بررسی، چندین اصل استراتژی نظامی که طی قرن‌ها به شکست یا پیروزی افراد و گروه‌ها منتهی شده‌اند، مشخص شده است.

این اصول هم‌اکنون در تمامی مدارس نظامی دنیا، به افسران دانشجو آموزش داده می‌شود. با به کارگیری این اصول استراتژی نظامی در زندگی و شغلتان، اغلب می‌توانید شرایط را عوض کرده و به نتایج فوق‌العاده‌ای دست یابید.

استراتژی ۱: هدفتان را مشخص کنید

اولین اصل در استراتژی نظامی، اصل هدف است. بدین معنا که شما باید کاملاً هدفی که برای عبور از بحران‌ها بدان نیازمندید، را بشناسید. در امور شغلی، به کارگیری این اصل معمولاً بر اهداف مرتبط با فروش، درآمدها و گردش پولی متمرکز است. شما برای دستیابی به مهمترین اهداف خود، نیازمند طرح‌ها، برنامه‌ریزی‌ها، و افراد مناسبی هستید که در مشاغل مناسب خود به‌کار مشغول شوند. افراد باید کاملاً بدانند که از آن‌ها انتظار چه کاری می‌رود و هرچه که هست، باید تعهد دهند که موفق و پیروز می‌شوند.

استراتژی ۲: جسورانه عمل کنید

دومین اصل مهم، اصل حمله است. لازمه این اصل، اقدام شماست، یعنی باید جسورانه به جلو حرکت کنید تا با سختی‌ها روبرو شده و مشکلات را حل کنید. همانطور که ناپلئون[1] می‌گوید:

---

1. Napoleon رهبر نظامی فرانسوی

«تاکنون هیچ نبرد بزرگی از موضع دفاعی پیروز نبوده است.»

از آن‌جایی که تمایل طبیعی‌تان به هنگام مواجهه با بحران، عقب‌نشینی است، شما باید در برابر این میل مقاومت کرده و در عوض شهامت حرکت به جلو، به دست‌گرفتن و کنترل اوضاع و حمله قاطع و مستحکم به سوی مشکلات را داشته باشید.

هرگاه یکی از شرکت‌های من با یک بحران پولی مواجه می‌شود، شعار من این است: «وقتی در تردید به سر می‌بری، دار و ندارت را بفروش.»

شما نمی‌توانید با کاهش هزینه، از بحران خلاص شوید. بلکه مجبورید برای خود درآمدی ایجاد کنید و تنها راه برای این کار، فروختن چیزی به کسی است. همواره به ایجاد درآمد از راه فروش فکر کنید. در این زمینه بسیار بی‌پروا و دقیق باشید.

شرکت‌هایی خاص که یک بحران را به خوبی پشت سر گذاشته‌اند، مثل IBM در سال ۱۹۹۱، با تمرکز قاطعانه بر ایجاد درآمدهای فروش، اوضاع را به نفع خود تغییر دادند. شما نیز باید چنین باشید.

استراتژی ۳: منابع‌تان را متمرکز کنید

سومین اصل اساسی، اصل تجمع منابع است، بدین معنا که شما باید بهترین افراد، بهترین نیروها و منابع محدودتان را در بخش‌هایی متمرکز کنید که در آن احتمال بزرگ‌ترین پیروزی‌ها وجود دارد. فعالیت‌هایتان را به گونه‌ای بازسازی و سازمان‌دهی کنید که بهترین استعدادهایتان معطوف نتایجی شوند که می‌توانند شما را سریع‌تر از هر چیزی دیگری از بحران نجات دهند.

استراتژی ۴: انعطاف‌پذیر باشید

چهارمین اصل مهم، اصل مانور است. تقریباً تمام موفقیت‌های بزرگ که در نبردها نصیب یک گروه می‌شود، نتیجه تدبیر فرمانده گروه پیروز در حمله به دشمن از دو جناح چپ و راست و از عقب و به عبارتی در تنگنا قرار دادن گروه مقابل است. در امور شغلی، به کارگیری این اصل مستلزم انجام اقدامی جدید و تازه است، و در صورت مؤثر نبودن آن، باید شانس خود را با اقدامی دیگر امتحان کنید. در رویکرد خود انعطاف‌پذیر و خلاق باشید. به انجام دقیق یک اقدام جدید، برعکس آنچه که تاکنون انجام می‌دادید، فکر کنید. تمامی راه‌ها را برای خود باز بگذارید. بقا و پیروزی باید تنها مسئله مهم برایتان باشد.

استراتژی ۵: تمامی اطلاعات موجود را جمع‌آوری کنید

پنجمین اصل از استراتژی نظامی، اصل اطلاعات است. ما قبلاً در فصل ۴ در این مورد گفتگو کردیم. به کارگیری این اصل یعنی به دست آوردن تمامی اطلاعات در مورد شرایط. هر طور که می‌توانید اطلاعات را به دست آورید. سؤال کنید، با افراد مختلف تماس بگیرید و به سراغ اینترنت بروید. هرچه اطلاعات‌تان بیشتر و بهتر باشد، تصمیمات بهتر و مؤثرتری خواهید گرفت.

استراتژی ۶: همه افراد را به کار گروهی وادارید

ششمین اصل برای پیروزی اقدام گروهی است. مطمئن شوید که تیم‌تان با اهداف و ارزش‌های مشترکی مشغول به کار بوده و از وظایف کاری کاملاً آگاه است. همه افراد باید بدانند که اوضاع چگونه پیش

می‌رود و دیگر افراد گروه چه می‌کنند. یکی از اصول پیروزی نظامی این است که هرگز به شانس یا امید اینکه اتفاقی رخ دهد، تکیه نکنید. امید، یک استراتژی به شمار نمی‌رود. به خودتان نگاه کنید و منتظر یک پیروزی آسان نباشید.

روزی از ناپلئون پرسیدند که آیا به شانس اعتقاد دارد یا نه؟

او پاسخ داد: «بله به شانس اعتقاد دارم، البته به شانس بد و معتقدم همیشه چنین شانسی خواهم داشت. بنابراین بر طبق آن نقشه می‌کشم.»

شما باید چنین کنید. اگر از رگه‌ای از خوش‌شانسی برخوردارید، خودتان را سعادتمند بدانید. اما هیچ‌گاه روی آن حساب باز نکنید یا امید نداشته باشید که برایتان اتفاق بیفتد.

استراتژی ۷ : شما مدیر هستید!

هفتمین اصل از استراتژی نظامی، یکپارچگی فرمان است. همه باید بدانند که اختیار همه‌چیز در دست شماست. شما مسئولید. شما فرمان شلیک را صادر می‌کنید. همه به شما گزارش داده و جواب پس می‌دهند. بعداً می‌توانید به وضعیت دموکراتیک بازگردید، اما در زمان بحران، همه باید بدانند که شما رئیس هستید.

نهایتاً اینکه در اقدام برای حل یک بحران، شاید مهمترین خصیصه‌ای که شما می‌توانید داشته باشید، تعهد کلی‌تان به موفقیت، پیروزی و غلبه بر مشکلات، بدون توجه به بزرگی و نوع این مشکلات است. کلید پیروزی، تداوم حملات از جانب شما و حرکت بی‌وقفه به سوی جلوست. گفته می‌شود جسارت و بی‌باکی، مشکلات بسیاری برایتان ایجاد می‌کند، اما جسارت و بی‌پروایی بیشتر، شما را از

مشکلات‌تان خلاص می‌کند. فوراً دست به کار شوید، و تا رسیدن به پیروزی از پای ننشینید.

اقدامات مناسب در لحظه بحران

۱. برای حل مشکل و گذر از بحران، هدفی که باید به آن دست یابید، که معمولاً یک هدف مالی است را مشخص کنید. مطمئن شوید که همه از این هدف آگاه هستند.

۲. ترتیبی دهید که مصممانه توجه‌تان، را معطوف این هدف درجه یک کرده و سپس در برابر وسوسه‌هایی که شما را ابتدا به انجام امور کوچک می‌کشانند، مقاومت کنید.

«به نظر می‌رسد که موفقیت تا حد زیادی به صبر و استقامت وابسته است، صبر و استقامت، درست در زمانی که دیگران دست از تلاش می‌کشند.»

ویلیام فیدر[۱]



1. William Feather مؤلف و ناشر امریکایی

فصل چهاردهم

گردش پولی ایجاد کنید

«انسان مخلوق حوادث نیست، بلکه این حوادث است که مخلوق دست انسان است. ما عواملی آزادیم و انسان قدرتمندتر از ماده است.»

بنیامین دیزرائلی (۱)

مهم‌ترین مسئله مورد ملاحظه در هر شغل، جریان گردش پولی است. این جریان که اهمیت آن مانند نسبت خون یا اکسیژن به مغز است، تفاوت حیاتی میان مرگ و زندگی، و شکست یا موفقیت هر کاری به شمار می‌رود. غالباً وقفه‌ای غیرمنتظره در جریان گردش پولی، باعث ایجاد یک بحران شده و حتی بقا و تداوم یک شرکت را به خطر می‌اندازد. توانایی شما در برخورد با یک وقفه در جریان گردش پولی، نشانه هوش و قابلیت‌تان به عنوان یک تاجر یا صاحب

---

1. Benjamin Disraeli نویسنده و دلتمدار انگلیسی

شغل است. این آزمونی واقعی است که مشخص می‌کند آیا شما به راستی لیاقت و صلاحیت موفقیت را دارید یا نه. ممکن است چندین عامل مختلف سبب مشکلات گردش پولی شوند، اما دلیل آن هر چه که باشد، شما باید فوراً وارد حالت فوق‌العاده شده و هر اقدامی که در فصل‌های گذشته در مورد آن گفتگو کردیم را انجام دهید. خونسردی خود را حفظ کنید. کنترل اوضاع را بدست بگیرید. جلوی زیان‌های بیشتر را بگیرید. پیوسته با افراد کلیدی در داخل و خارج از محیط کارتان در ارتباط باشید.

وقتی درآمدها به طور غیرمنتظره‌ای کاهش می‌یابند

دلیل عمده کاهش جریان گردش پولی را معمولاً می‌توان در بخش فروش جستجو کرد. بدین معنا که میزان فروشی که شما برای بقا و رشد خود، بدان نیازمندید، بنا به دلایلی تحقق نمی‌یابد. اغلب سریع‌ترین راه برای بیرون آمدن از بحران مالی، آغاز فروش هر چه بیشتر تولیدات و محصولات‌تان و دریافت فوری پول نقد است.

مشکل مالی ممکن است به خاطر کوتاهی یکی از مشتریان در پرداخت یا اختلال در روند جمع‌آوری دریافتی‌ها از افرادی که به شما بدهکارند، پدید آید. در نتیجه، شما با کمبود سرمایه مواجه نیستید، بلکه صرفاً مشکل‌تان، کمبود پول نقد است. اما با این وجود، این شرایط می‌تواند خطرناک و مصیبت‌بار باشد.

گاهی پرداخت یک وام بانکی مورد انتظار یا نوعی سرمایه‌گذاری، به کلی لغو شده، یا در موعدی که انتظار دارید، صورت نمی‌گیرد. بنابراین شما با تکیه بر این بودجه‌ها که پیش‌بینی می‌کنید در موعد مقرر به دست‌تان برسند، اما چنین نمی‌شود، کل پول نقدتان را خرج

کرده و در انتها با کمبود پول نقد مواجه می‌شوید.

شرایط‌تان را به دقت تجزیه و تحلیل کنید

وقتی که با یک بحران روبرو هستید، اولین چیزی که باید انجام دهید، این است که بنشینید و شرایط را به دقت بررسی کنید. دقیقاً بفهمید که در حال حاضر چقدر پول نقد، در تمامی اشکال و از همه منابع، در اختیار دارید.

ببینید در سی روز آینده چقدر پول به دست‌تان خواهد رسید، اما به احتمالات و اما و اگرها کاری نداشته باشید. اگر مقداری از پولی که قرار است به دست‌تان برسد، برای بقای کارتان حیاتی است، به هر ترتیبی که هست، آن را به دست آورید. به خاطر داشته باشید، امید یک استراتژی نیست و شما هرگز نباید به بخت و شانس تکیه کنید.

حساب کنید که امروز چه میزان پول نقد باید از شرکت خارج شود. این محاسبه را برای چند روز و چند هفته آتی هم به عمل آورید. جلوی ضرر را هر وقت که امکانش وجود دارد، بگیرید. از انجام پرداخت‌هایی که پول نقد را صرف می‌کنند، خودداری کنید. بدین ترتیب طلبکاران و تأمین‌کنندگان ممکن است به طور موقت از شما ناخشنود شوند، اما آن‌ها با یک گرفتاری و دردسر ساده مواجهند، در حالیکه مسئله شما، مسئله بقا و تداوم کارتان است.

تمامی پرداخت‌ها را قطع کنید، بجز آن‌هایی که برای بازنگه‌داشتن درهای شرکت‌تان ضروری هستند، مثل کرایه، وسایل رفاهی، حقوق افراد و مالیات، هر چیز دیگر را می‌توان به تأخیر انداخت یا به طور قسطی پرداخت کرد.

تقاضای مهلت کنید

سال‌ها پیش وقتی به تجارت و کسب و کار مشغول شدم، بیش از حد نسبت به فروش خوشبین بودم و توجه کاملی به هزینه‌ها نداشتم. در نتیجه تمام پس‌اندازها و پول‌هایی که از دوستانم قرض گرفته بودم را خرج کردم. پول نقدم تمام شد. تلفن پشت سر هم زنگ می‌زد و مردم خواستار پرداخت پول‌هایشان بودند. صاحبخانه تهدید می‌کرد که اتومبیلم را توقیف می‌کند. همه‌چیز برایم مثل یک کابوس بود.

همان موقع تصمیم‌گرفتم درکارم یک جهش و تغییر اساسی ایجاد کنم، به گونه‌ای که انگار کسب و کارم در آستانه ورشکستگی قرار داشت و من نیز با خطر از دست رفتن همه زندگی‌ام مواجه بودم. سپس با همه طلبکارانم تماس گرفته یا حضوری ملاقات کردم و شرایطم را برایشان توضیح دادم. از آن‌ها خواستم قدری تحمل کرده و به من مهلت دهند. با کمال تعجب، همه آن‌ها با من همدردی کرده و قبول کردند که کمی صبر کنند. با مهلتی که به من داده شد، توانستم فروش را از نو آغاز کرده، جریان گردش پولی را ایجاد کنم و اوضاع کارم را رونق بخشم.

اگر شرایطتان از لحاظ فقدان پول نقد، کاملاً وخیم و خطرناک است، می‌توانید از اقدامات خطرناک استفاده کنید. یکبار، زمانی که من با فقدان پول نقد مواجه شدم (که این اتفاق به هنگام پایه‌گذاری هر کار مرتباً رخ می‌دهد)، طلبکاران بزرگم را دور هم جمع کرده و به آن‌ها گفتم که در این شرایط، تنها دو گزینه برایم باقی می‌ماند. یا باید اعلام ورشکستگی می‌کردم، یا می‌توانستم در یک طرح پرداخت طولانی مدت با آن‌ها کار کنم. اگر آن‌ها مرا تحت فشار قرار داده و اعلام ورشکستگی می‌کردم، آن‌ها به یک ریال از پولی که از من

می‌خواستند، نمی‌رسیدند. اما به آن‌ها قول دادم، اگر در چند ماه آینده به کار با من ادامه دهند، تمام بدهی‌ام را به ایشان پس می‌دهم. همه آن‌ها بدون استثناء، وقتی با این تهدید روبرو شدند، قبول کردند قدری تحمل کرده و به من فرصت کافی بدهند تا اوضاع کارم را روبه‌راه کنم که چنین هم شد. ایجاد و توسعه مشاغل، بسیار بیش‌تر از چیزی که تصورش را بکنید، مستلزم صرف پول و منابع مالی است و شما به طور مداوم با هزینه‌ها و زیان‌های غیرمنتظره مثل مشتریانی که پولتان را پرداخت نمی‌کنند، مواجه خواهید شد.

ممکن است هزینه برخی چیزها بیش از بودجه تخصیصی شما باشد و انجام‌گرفتن آن‌ها بیش از آنچه که توقع دارید، وقت بگیرد.

تنها پس از گذشت چند سال از به راه افتادن یک کار است که نوسانات در جریان گردش پول کمتر شده و کنترل آن‌ها آسان‌تر می‌گردد. فقط به خاطر بسپارید: «وقتی اوضاع سخت می‌شود، کم‌کم سختی‌ها به یک عادت و روال عادی زندگی تبدیل می‌شوند.»

همه‌جا را برای یافتن پول نقد جستجو کنید

وقتی به یک بحران مالی برمی‌خورید، هر اقدامی که احتمالاً می‌توانید برای دستیابی به پول نقد درکوتاه مدت انجام دهید تا بقا و تداوم کارتان را تضمین کند، به عمل آورید. بارها اتفاق افتاده که بسیاری از تجار از جمله خود من، آخرین ریال پولی که در کارت اعتباری‌ام موجود بوده را بیرون کشیده‌ام.

من حتی یکبار وامی را روی اتومبیل شخصی‌ام که یک مرسدس است، گرفتم، تا پول کافی برای گذراندن ماه را داشته باشم.

خلاق باشید. هر چیزی را که می‌توانید، حداقل موقتاً به پول نقد

تبدیل کنید. غرورتان را فراموش کنید. آماده باشید تا به هر کسی که پول دارد رو انداخته و از او قرض بگیرید. درست مثل یک فرمانده نظامی که کاملاً متعهد به پیروزی می‌شود، شما نیز به عنوان یک صاحب شغل، باید صد در صد متعهد به بقا باشید.

اقدامات مناسب در لحظه بحران

۱. اگر با یک بحران مالی مواجهید فوراً بنشینید و اوضاع مالی‌تان را بررسی کنید، مشخص کنید چقدر پول دارید، چقدر از این پول، مال شماست و چقدر می‌توانید از منابع دیگر تهیه کنید.

۲. به هر قیمتی پول نقدتان را حفظ کنید. پرداخت‌ها را به تأخیر انداخته یا تقسیط کنید. در عین حال، از همه، چه مشتریان کنونی و چه مشتریان آتی بخواهید پرداخت‌هایشان را پیشاپیش انجام دهند.

> ***«هرگز دست از تلاش برندارید، هرگز، هرگز، هرگز.»***
>
> ***وینستون چرچیل***[۱]



---

1. Winston Churchill

فصل پانزدهم

به مشتریانتان اهمیت دهید

«هیچ اقدام عظیم و باشکوهی تا کنون صورت نگرفته مگر به دست افرادی که شهامت اعتقاد به اینکه چیزی در درونشان برتر از شرایط است را داشته‌اند.»

بروس بارتن[۱]

هدف مشاغل، جذب و حفظ مشتریان است. بسیاری از مردم تصور می‌کنند که هدف یک شغل، سودآوری و کسب منفعت است، اما باید توجه داشت که سودها صرفاً نتیجه جذب مشتریان به روشی مقرون به صرفه است. تمامی مشاغل برجسته و همه صاحبان طراز اول مشاغل همواره، زمان، توجه و انرژی‌شان را معطوف جذب مشتری می‌نمایند.

---

1. Bruce Barton نویسنده و سیاستمدار امریکایی

مهمترین معیار موفقیت شغلی، سطح رضایت مشتریانتان است. هرچه بیشتر و بهتر بتوانید برای مشتریانتان چیزی که می‌خواهند و بدان نیازمندند و با قیمتی که مایل به پرداخت آن هستند را تأمین کنید، آن‌ها بیشتر از شما خرید کرده و شما را بیشتر به دوستانشان معرفی می‌کنند. از این رو، رضایت مشتری باید نقطه مرکزی تمامی فعالیت‌های کاری‌تان باشد. فروش‌ها، درآمدها، جریان‌گردش پولی و موفقیت شغلی، نتیجه مستقیم راضی ساختن مشتریان به اندازه‌ای است که سودی نیز عاید خودتان شود. وقتی با یک بحران مواجه می‌شوید، مشتریان راضی می‌توانند کلید بقا و تداوم کارتان باشند.

همواره حق با مشتری است

در موفقیت شغلی، دو اصل در رابطه با مشتریان وجود دارد. اصل اول می‌گوید: «همیشه حق با مشتری است.» و اصل دوم این است: «هرگاه دچار تردید شدید، به اصل اول رجوع کنید.»

وقتی می‌گوییم: «همیشه حق با مشتری است»، یعنی هر آنچه مشتری می‌خواهد، بدان نیاز دارد، تقاضا می‌کند و مایل به پرداخت پول بابت آن است، فعالیت شغلی را تعیین می‌کند. مشتریان، خودخواه، متوقع، مغرور، بی‌ثبات و بی‌وفا هستند، درست مثل شما وقتی که در مقام یک مشتری قرار می‌گیرید. اما همیشه حق با آن‌هاست. ممکن است فکر کنید آن‌ها در یک شرایط معین اشتباه می‌کنند، اما بدانید اگر آن‌ها را از دست بدهید، این شمایید که مرتکب اشتباه شده‌اید.

به همین دلیل، مشتریان مانند یک هدف متحرکند، و از این رو شما باید به طور مداوم، پیشنهادات و فعالیت‌هایتان را در جهت

رضایت مشتریان تعدیل و اصلاح نمایید که در غیر این صورت آن‌ها به سراغ دیگری خواهند رفت.

مشتریان حق انتخاب دارند

مشتریان در بازار همواره از سه حق انتخاب برخوردار خواهند بود:

* آن‌ها می‌توانند از شما خرید کنند.
* آن‌ها می‌توانند از فرد دیگری خرید کنند.
* آن‌ها می‌توانند به طور کلی از خرید صرف‌نظر کنند.

اولین هدف شما در فروش، ترغیب مشتریان به خرید از شما به جای خرید از رقبای‌تان است. بنابراین، شما باید در رفتار با آن‌ها، چنان دقتی به خرج دهید که دوباره از شما خرید کرده و نهایتاً خرید از شما را به دوستانشان توصیه کنند.

بخش اعظمی از موفقیت شغلی از ایجاد چنین حسن شهرتی در میان بازار ناشی می‌شود به نحوی که مشتریان در نزد دیگران به خاطر خرید از شما، اظهار رضایت و خشنودی می‌کنند. این عمل را تبلیغات شفاهی می‌خوانند و قدرتمندترین شکل تبلیغات موجود به شمار می‌رود.

وقتی رفتارتان با مشتریان به نحوی شایسته و مناسب باشد که آن‌ها، حامی شما شوند، موفقیت‌تان تضمین می‌شود و پس از آن نیز، آن‌ها مشتاقانه افرادی را که می‌شناسند، به خرید از شما ترغیب خواهند کرد. همواره می‌توانید نحوه عملکردتان را از طریق برآورد تعداد مشتریانی که مرتباً از شما خرید می‌کنند و میزان کسب و کاری که در نتیجه توصیه‌ها و معرفی‌تان به افراد دیگر، انجام می‌دهید،

مشخص نمایید.

به مسائل اساسی روی آورید

اگر در فروشتان با کاهش مواجه شدید، گامی به عقب برداشته و کارتان را در چهار حوزه مرتبط با نتایج مهم و کلیدی مورد بررسی قرار دهید (همانگونه که قبلاً در فصل ۱۱ بیان شد): تخصص، تمایز، تفکیک و تمرکز بر مشتری.

ابتدا، باید هیچ ابهامی در مورد حوزه تخصصی‌تان وجود نداشته باشد. اکثر شرکت‌ها به طور طبیعی تمایل دارند که به جای تمرکز بر بخش‌های تخصصی‌شان که در آن می‌توانند به موفقیت دست یابند، تلاش و انرژی‌شان را در یک حوزه گسترده، پراکنده سازند. سه بخش تخصصی اصلی موجود در اختیار شما، نوع مشتری، نوع تولید یا خدمات یا حوزه جغرافیایی است. حوزه تخصصی شما چیست؟

دومین مسئله مهم در تحلیل فروش، تعیین حوزه تمایزتان است. این حوزه مربوط به ویژگی یا مزیت تولید یا خدمات‌تان است که آن را نسبت به تولیدات و خدمات ارائه شده توسط رقبای‌تان، برتر و مطلوب‌تر می‌سازد. شما باید کاملاً مشخص کنید چه کاری را می‌توانید برای مشتری‌تان انجام دهید که بقیه قادر به انجام آن نیستند و سپس تمامی فعالیت‌های بازاریابی، تبلیغاتی و فروش‌تان را بر مبنای آن پایه‌ریزی کنید.

بر بهترین مشتریانتان متمرکز شوید

سومین عامل اساسی در افزایش فروش، تفکیک است. این امر مستلزم این است که شما ویژگی مشتری ایده‌آل و بازار مقصدتان را مشخص کنید. شما باید کاملاً از نوع خاص مشتریانی که بیش از هر

کس دیگر، برای آن‌چه که شما در زمینه تخصصی‌تان به نحو احسن انجام می‌دهید، ارزش قائل می‌شوند، آگاه باشید. این‌گونه مشتریان، افرادی هستند که کالا یا خدمات فروشی شما را در اسرع وقت خریداری کرده و بیشترین بها را برای آن‌ها می‌پردازند.

نهایتاً اینکه، پس از تعیین دقیق حوزه‌های تخصصی، تمایز و تفکیک باید تمام تمرکز و توجه خود را به آن دسته از مشتریانی اختصاص دهید که احتمالاً زودتر از هر کس دیگر از شما خرید خواهند کرد. تمام مشکلات فروش و بازاریابی‌تان نتیجه انحراف شما از این چهار اصل اساسی خواهد بود.

فروش رو در رو را بیشتر کنید

عامل اکثر مشکلات شغلی را می‌توان در فروش پایین، کاهش درآمدهای حاصل از فروش و افت جریان‌گردش پولی، جستجو کرد. راه‌حل اکثر مشکلات شغلی، فروش بالا یا افزایشی سریع در فروش و تسریع جریان‌گردش پولی است. در صورت تردید، همه دار و ندارتان را بفروشید.

آلبرت انیشتن[۱] می‌گوید: «هیچ‌چیز رخ نمی‌دهد مگر آنکه کسی، چیزی را دیگری بفروشد.»

اصل ۸۰/۲۰ را برای فعالیت‌های مربوط به فروش‌تان به کار گیرید. ۸۰ درصد از وقت‌تان را صرف ارتباط رو در رو با مشتریان آینده کنید و تنها ۲۰ درصد از آن را به کارهای دیگر اختصاص دهید. اگر خوب دقت کنید متوجه می‌شوید که بیشتر فروشندگان در اکثر اوقات فعالیت‌های غیر فروشی انجام می‌دهند، مگر آنکه یک

1. Albert Einstein

خرده‌فروشی داشته باشند که آن نیز در ساعات خاصی باز است. با دو و سه برابر کردن زمانی که می‌توانید در بیرون صرف ارتباط مستقیم با افرادی کنید که قادرند از شما خرید کنند، خواهید توانست میزان فروش، درآمد و سوددهی‌تان را افزایش دهید.

به پرسش‌های مشتریان پاسخ دهید

مشتریان همواره می‌خواهند پاسخ دو پرسش اساسی در مورد تولید یا خدمات‌تان را بدانند. اولی، «چرا اصلاً من باید این تولید یا خدمات را خریداری کنم؟» و دومی، «چرا آن را باید از شما بخرم؟»

شما باید بتوانید این سؤالات را با بیست و پنج کلمه یا کمتر در ظرف سی ثانیه نخست گفتگو یا ملاقات‌تان با مشتری پاسخ دهید.

همچنین مشتریان مایلند پاسخ چهار پرسش دیگر را نیز درباره تولیدات یا خدمات شما بدانند: این چه قیمتی دارد؟ من در حال خریداری چه چیزی هستم؟ چه زمانی آن را دریافت خواهم کرد؟ چگونه می‌توانم مطمئن شوم که قیمت چیزی که دریافت می‌کنم، دقیقاً همان مبلغی است که شما از من مطالبه می‌کنید؟

اگر نتوانید به یکی از این پرسش‌ها پاسخ قانع‌کننده‌ای دهید، آنگاه فروش صورت نخواهد گرفت.

پرسش اساسی و بنیادی فروش را مطرح کنید

یک پرسش بزرگ در رابطه با فروش وجود دارد که شما می‌توانید از آن در شغل‌تان و در رابطه با محصولات و خدمات‌تان استفاده کنید. این پرسش چنین است:

دقیقاً قرار است چه چیزی فروخته شود، به چه کسی باید فروخته شود، توسط چه کسی، و چگونه باید فروخته شده، قیمت‌گذاری و

بهای آن پرداخت شود، و این محصول چگونه باید تولید و تحویل شده و مورد استفاده قرار گیرد؟

توانایی شما در مطرح ساختن و پاسخ‌دهی به هر بخش از این پرسش اساسی و سپس به کارگیری این پاسخ‌ها برای به نمایش درآوردن یک فروش کامل و بی‌نقص، کلید اصلی رسیدن به موفقیت شغلی است. تعجب‌آور است اگر بدانید بسیاری از صاحبان مشاغل هرگز به این پرسش توجهی نداشته‌اند و پاسخ‌های صحیح آن را نمی‌دانند. ارزشش را دارد که دوباره تکرار کنیم: موفقیت شغلی نتیجه فروش بالاست. سریع‌ترین راه برای عبور از بحران کاری، تمرکز قاطعانه برای افزایش و بهبود وضعیت فروش برای داشتن مشتریان بهتر و بیشتر است.

اقدامات مناسب در لحظه بحران

۱. تولیدات و خدمات پرفروش و پرسود خود را مشخص کنید. سپس بهترین افرادتان را برای فروش هرچه بیشتر آن‌ها به بهترین مشتریان آتی‌تان بسیج نمایید.

۲. روش و روند فروش‌تان را بازبینی کنید و به دنبال راهی باشید تا آن را ترغیب‌کننده‌تر و جذاب‌تر سازید.

«کمتر کاری وجود دارد که انجام آن از طریق همت و مهارت ممکن نباشد. کارهای بزرگ نه بوسیله قدرت بلکه با پشتکار انجام می‌پذیرند.»

ساموئل جانسون[1]

1. Samuel Johnson

فصل شانزدهم

فروش را بیشتر کنید

«جایی که شما در آن نبرد را خواهید برد، بازی خانه ذهن‌تان است.»
ماکسول مالتز[1]

حیرت‌انگیز است که بسیاری از شرکت‌ها با وجود داشتن مجموعه‌ای عظیم از مشتریانی که در مراحل مختلفی از خرید قرار دارند، دچار ورشکستگی می‌شوند. مشکل شرکت‌های فوق این است که مشتریانشان هنوز نتوانسته‌اند مرحله نهایی یعنی بستن قرارداد و انجام خرید را پشت‌سر بگذارند. راه دستیابی به سلامت شغلی، توانایی شما در یکسره کردن معامله و واداشتن مشتریان به تصمیم‌گیری و اقدام بر اساس پیشنهاد شما، امضای سفارش و پرداخت پول است.

1. Maxwell Maltz مؤلف امریکایی

وقتی خودتان را در وسط یک بحران مالی می‌بینید، وقتی سطح وضعیت مالی‌تان به طور خطرناکی پایین می‌آید و ورشکستگی تهدیدتان می‌کند، تنها راه‌حل بلندمدت، افزایش فروش و درآمدها در اسرع وقت است.

زمانی که IBM در اوایل دهه ۱۹۹۰ دچار گرفتاری مالی شد، از بین مهندسینش، چندین هزار نفر را انتخاب کرد، برای آن‌ها دوره‌های فشرده آموزش فروش گذاشت و سپس آن‌ها را با کیف دستی به خیابان فرستاد تا به سراغ مشتریان بروند. ظرف یک سال، شرکت از این رو به آن رو شد.

هیچ راه دیگری وجود ندارد

وقتی منابع مالی‌تان به طور چشمگیری کاهش می‌یابد، شما نمی‌توانید با کاهش هزینه، توانایی پرداخت بدهی‌های‌تان را بازیابید. هیچ شرکتی تا کنون نتوانسته با کاهش هزینه‌ها به موفقیت برسد. کاهش هزینه‌ها باید با جذب هرچه بیشتر مشتریان و انجام معاملات بیشتر همراه باشد.

هر شرکتی، کار خود را با طرح و برنامه‌ای برای تولید یا انجام خدماتی که افراد خواهان، نیازمند و مایل به پرداخت بهای آن هستند، آغاز می‌کند. اگر یک شرکت تازه‌کار بخواهد از زیر طرح‌ریزی‌های اولیه شانه خالی کند، باید از وجود فردی باتجربه و کاردان در زمینه فروش برخوردار باشد. این فرد معمولاً کارفرما و گاهی کارمند اول شرکت است. شرکت هولت پکارد[1] خود را با

1. Hewllet-Packard Company

همکاری دو دوست خوب، ویلیام هولت[1] و دیوید پکارد[2] آغاز کرد که هولت نخبه مهندسی و پکارد متخصص بازاریابی و فروش آن بود. هولت ابزارهای مهندسی متعددی را تولید می‌کرد و پکارد به این‌ور و آن ور می‌رفت و آن‌ها را می‌فروخت. همکاری این دو یکی از بهترین همکاری‌ها در تاریخ تجارت به شمار می‌رود. عامل اصلی موفقیت آن‌ها، فروش بود.

یک هنر و یک علم

فروش هم هنر است و هم علم. فروش، روش و روندکاری خاصی دارد. این روندکاری شامل هفت مرحله است، مثل شماره‌گیری هفت رقم برای برقراری تماس از طریق تلفن. هفت مرحله فروش عبارتند از:

۱. مشتری‌یابی
۲. ایجاد اعتماد و رابطه دوستانه
۳. تعیین نیازهای مشتری
۴. معرفی تولید یا خدمات‌تان
۵. پاسخ‌دهی به ایرادات
۶. تمام‌کردن معامله

اگر می‌خواهید دائماً فروش داشته باشید، باید هر یک از این مراحل را به ترتیب اجرا کنید.

1. William Hewllet 2. David Packard

برای انجام معاملات، به یک تمام‌کننده نیازمندید

هر شرکت برای بقا و توسعه، باید دارای یک یا چند فرد باشد که کاملاً در فروش محصولات تخصص داشته باشند. آن‌ها باید هر روز به‌طور تمام وقت در افزایش فروش مشارکت کنند. ممکن است شما از بهترین تولید یا خدمات در دنیا برخوردار باشید یا از سوی بهترین شرکت یا افراد مورد حمایت قرار گیرید، اما اگر در بازار فردی را نداشته باشید که جسورانه به کار فروش مشغول باشد، با ورشکستگی روبرو خواهید شد.

در اواخر دهه ۱۹۹۰، ترقی ناگهانی دات‌کام به ایجاد شرکت‌هایی منجر شد که سهام خود را به نرخ‌های چند میلیارد دلاری عرضه کردند. اما تجار باتجربه‌ای مثل وارن بافت[1] عقب ایستادند و از سرمایه‌گذاری در آن‌ها خودداری کردند. مشکلی که آن‌ها در این شرکت‌ها می‌دیدند، که بعدها درست از آب درآمد، این بود که در آن‌جا هیچ‌کس هیچ‌چیز را به هیچ کسی نمی‌فروخت و هیچ پولی هم دریافت نمی‌شد. صدها میلیون دلار وارد این شرکت‌ها می‌شد، اما هیچ فروش یا سودی از آن خارج نمی‌شد. اما وقتی آب‌ها از آسیاب افتاد، ۹۵ درصد از دات‌کام‌ها دچار ورشکستگی شدند و سرمایه‌گذاران هرچه را که در این راه صرف کرده بودند، از دست دادند. چون هیچ فروشی وجود نداشت.

روش ۱۰۰ تماسی را به‌کار گیرید

اگر به خاطر فروش پایین، در کار و کسب‌تان با مشکل مواجه

1. Warren Buffett

شده‌اید، روشی سریع، مؤثر و اثبات‌شده وجود دارد که به نتایج فروش‌تان رونق می‌بخشد. این روش چنین است: تصمیم بگیرید در اسرع وقت به سراغ صد مشتری احتمالی خود رفته و با آن‌ها صحبت کنید. یک بازی برای خود ترتیب دهید و این کار را هدف بازی خود قرار دهید. حتی نگران اینکه یکی یا برخی از آن‌ها در حال حاضر از شما خرید کند یا نه، نباشید.

در عوض، تمام توجه خود را معطوف فعالیت‌های فروش نمایید. اقدامات‌تان را زود شروع کنید، سخت‌تر کار کنید و اگر لازم است وقت بیشتری بگذارید تا بتوانید با صد مشتری احتمالی درکوتاهترین دوره زمانی ممکن، به طور رو در رو ملاقات کنید.

اگر در شرکت‌تان چند فروشنده دارید، هر روز صبح قبل از شروع روز کاری و هر روز عصر در پایان روز کاری، با آن‌ها دیدار کنید.

هر روز قبل از آن‌که آن‌ها برای شروع کار از شرکت خارج شوند، برایشان اهداف تماس رو در رو با مشتریان را تعیین کنید و در پایان روز، هنگام بازگشت آن‌ها، میزان پیشرفت‌شان را بررسی نمایید. افراد را وادار کنید آنقدر خود را مشغول کار تماس و ملاقات با مشتریان کنند که دیگر هیچ‌وقتی برای نگرانی یا فکر در مورد چیز دیگر نداشته باشند.

اگر از این روش که من آن را طی این ۲۵ سال به شرکت‌های موکلم توصیه می‌کنم، استفاده کنید، بهبودی را در نتایج فروش‌تان مشاهده خواهید کرد که از آن شگفت‌زده می‌شوید. به طوری‌که روحیه‌تان به شدت تقویت خواهد شد، فروش‌تان شروع به افزایش می‌کند، حساب بانکی‌تان پر می‌شود، و اوضاع تمام شرکت شروع به تغییر و تحول کرده و رونق می‌گیرد، البته به شرطی که همه افراد قبول کنند با

سرعت و جدیت هر چه بیشتر، این یکصد تماس رو در رو را انجام دهند.

به دنبال گرفتن سفارش باشید

گام ششم در هفت بخش مرحله فروش «تمام کردن معامله» است. بهترین و پرسودترین شرکت‌ها، فروشندگانی دارند که استاد یکسره کردن معامله و فروش هستند. هرچند ممکن است برخی از شرکت‌های دارای مشکل از تولیدات بهتر و فروشندگان بیشتری برخوردار باشند، اما به خاطر ترس از شکست یا مخالفت، از اینکه از مشتری بخواهند تصمیم خریدش را بگیرد، منصرف شده و از انجام این کار پا پس می‌کشند. اجازه ندهید چنین اتفاقی برایتان بیفتد. تنها سه راه برای افزایش فروش‌تان وجود دارد. اول اینکه می‌توانید تک‌فروشی‌های بیشتری برای مشتری‌های مختلف به عمل آورید. دوم، می‌توانید فروش‌های بزرگتری را با مقادیر دلاری بالاتر برای هر مشتری داشته باشید. سوم می‌توانید مشتریان را ترغیب کنید پشت سر هم از شما خرید کنند. تمامی این سه روش مستلزم وجود افرادی برای تمام کردن معامله هستند.

به سراغ مشتریان خشنودتان بروید

مشتریان راضی امروزتان، بهترین منبع برای فروش مجدد و جذب مشتریان بیشتر هستند. وقتی با یک بحران مالی که از طریق کاهش فروش ایجاد شده، مواجه می‌شوید، باید فوراً با تمام مشتریان خوبتان در گذشته تماس حاصل کرده و از آن‌ها دعوت کنید که امروز دوباره از شما خرید کنند. در اغلب موارد، می‌توانید همه مشکلات

مالی‌تان را با ترغیب مشتریان رضایتمند کنونی به خرید دوباره و توصیه دوستانشان به خرید حل نمایید.

وقتی به افزایش سریع فروش نیاز دارید، همواره حسی از ضرورت خرید را در افراد ایجاد نمایید. به مشتریانتان، دلیل مناسبی را برای خرید فوری ارائه دهید. در صورت لزوم، قیمت را کم کنید، تخفیف در نظر بگیرید، جایزه بدهید، خدمات اضافی منظور کنید و یا از دلایل تشویق‌کننده و محرک استفاده کنید و در کل هر اقدام دیگری که فکر می‌کنید باعث خواهد شد مردم فوراً از شما خرید کنند، را به کار گیرید.

به هر مشتری بیشتر بفروشید

در هر معامله، به دنبال راهی برای افزایش اندازه فروش باشید، یا مشتریانی را که یک محصول خریداری می‌کنند، به خرید محصولات دیگر ترغیب کنید.

در پی فرصتی باشید برای فروش چندگانه و ترغیب مشتری به خرید چیز دیگری که خریدش را کامل می‌کند، مثلاً فروختن یک پیراهن و کراوات به خریدار یک دست لباس شاید مهمترین کاری که می‌توانید انجام دهید، تمرکز بر آموزش بیشتر و بهتر در زمینه فروش برای افراد فروشنده، و از جمله خودتان است. مقدار پولی که شما می‌توانید برای آموزش فروش سرمایه‌گذاری کنید، حتی با درآمدهایی که هر ماه به‌خاطر آموزش ندیده بودن افرادتان از دست می‌دهید، قابل قیاس نیست.

همواره چیزهای بیشتری برای یادگرفتن وجود دارد

یکی از موکلین من کریسمس دو سال پیش مجموعه‌ای از سی‌دی‌های روان‌شناسی فروش مرا برای بهترین فروشنده‌اش تهیه کرد. فروشنده اندکی ناراحت شد و گفت: «سال‌هاست که من بهترین فروشنده شرکت هستم. حال شما چرا به من سی‌دی‌های آموزش فروش می‌دهید؟»

آنگاه رئیسش پاسخ داد: «همواره جا برای پیشرفت وجود دارد. اگر بتوانی فروش خود را با کمک یک برنامه یادگیری صوتی افزایش دهی، این به نفع هر دوی ما خواهد بود.»

درکمال تعجب، این فروشنده طی دوازده ماه بعد، از طریق گوش دادن و عمل به راهنمایی‌های موجود در برنامه صوتی، توانست درآمد شخصی‌اش را به بیش از ۷۰/۰۰۰ دلار افزایش دهد. او فروش شرکتش را نیز به سقف بیش از ۱ میلیون دلار رساند. او بعدها بیان کرد از اینکه می‌دیده هنوز چیزهای بسیار زیادی در زمینه فروش وجود دارد که او باید آن‌ها را بیاموزد، کاملاً متعجب شده است.

فروش‌تان را به سرعت افزایش دهید

سریع‌ترین روش برای افزایش فروش، ارتقای کیفیت فروشندگان از طریق آموزش مداوم است. طبق تجربه‌ای که من از کار با بیش از ۱۰۰۰ شرکت به دست آورده‌ام، هزینه صرف شده برای آموزش فروش، از طریق افزایش درآمدها در مدت زمان دوازده ماه، به میزان ده، دوازده، پانزده و حتی صد برابر جبران خواهد شد. فروشنده‌ای که پیش از این برایتان مثال زدم، توانست درآمد شخصی‌اش را ۱۰۰۰ برابر قیمت ۷۰ دلاری برنامه صوتی افزایش دهد.

بهترین کلمه در ارتباط با فروش خواستن است. پیوسته بخواهید. خواستار تعیین قرار ملاقات باشید. خواستار تصمیم‌گیری مشتریان باشید. خواهان سفارش از سوی آن‌ها باشید. از مشتریان بخواهید دوباره یا بیشتر از شما خرید کنند. از آن‌ها بخواهید شما را به افراد دیگر معرفی کنند، مؤدبانه و با احترام بخواهید. اما از خواستن هرگز واهمه‌ای نداشته باشید.

کاملاً شگفت‌انگیز است اگر بدانید بسیاری از مشکلات کاری را می‌توان به سرعت و به آسانی از طریق ترغیب مشتریان به خرید از شما، خریدهای مجدد، و معرفی شما به دوستانشان، حل کرد.

اقدامات مناسب در لحظه بحران

۱. کار خود و هر یک از فروشندگان‌تان را با دادن نمره‌ای از یک تا ده برای هر یک از هفت مرحله اساسی فروش، مورد بررسی قرار دهید. همه شما باید روی ضعیف‌ترین مهارت‌تان کار کنید.

۲. تصمیم بگیرید که همین امروز در اسرع وقت یکصد تماس جدید با مشتریان تازه به عمل آورید. از اینکه فروشی انجام بگیرد یا نه، نگرانی به خود راه ندهید. فقط بر روی تعداد تمرکز کنید.

> ***«رسیدن به سود بدون ریسک، دستیابی به تجربه بدون خطر، و پاداش گرفتن بدون انجام کار همان‌قدر غیرممکن است که زندگی بدون به دنیا آمدن.»***
>
> ***ای پی گوته***[1]

1. A.P.Gouthey

فصل هفدهم

کارها را ساده کنید

«پیچیده ساختن امور، کاری است ساده و ساده کردن آن‌ها امری است بسیار پیچیده.»

قانون میر[1]

در بسیاری از اوقات معمول زندگی، از اینکه باید کارهای بسیار زیادی را در زمان بسیار اندکی انجام دهید، گیج و مستأصل می‌شوید. در زمان بحران، اغلب آنقدر کار بر سرتان می‌ریزد که دیگر توان انجام آن‌ها را ندارید. این شرایط، ایجاد خونسردی، آرامش و خویشتن‌داری که برای مبارزه با مشکلات یا شکست‌های غیرمنتظره بدان نیازمندید را تا حد زیادی در شما غیرممکن می‌سازد. در واقع شما باید زندگی‌تان را هر طوری که می‌توانید، هم از دیدگاه شخصی و هم

1. Meyer's Low

شغلی آسان کنید. ساده کردن کارها به شما در پشت سر گذاشتن لحظات بحرانی کمک خواهد کرد. روند ساده‌سازی را با تعیین ارزش‌های واقعی‌تان آغاز کنید. مشخص کنید که چه چیزی واقعاً برایتان اهمیت دارد. گفته می‌شود تمامی مشکلات زندگی انسان را می‌توان با بازگشت به ارزش‌ها حل کرد. ارزش‌های زندگی شما چیست؟ در چه حالی ممکن است شما از این ارزش‌ها دور شوید؟

انسان در مواجهه با مشکلات، به راحتی گیج و پریشان خاطر می‌شود. شما نیز از این قاعده مستثنی نیستید. اما برای به دست گرفتن کنترل، باید به عقب برگشته و از خود بپرسید: «اعتقادات اصلی من کدامند؟»

واقعاً به چه چیزی اهمیت می‌دهید؟ اگر همین امروز بفهمید که فقط شش ماه زنده‌اید، چه می‌کنید؟ اگر بخش‌های خاصی از شرایط کنونی‌تان در زمانی معین واقعاً از اهمیت برخوردار نبودند، چه ارزشی می‌توانستند داشته باشند؟ آینده را در نظر بگیرید.

یک پرسش مهم

این پرسش مهم را از خود بپرسید: «واقعاً با زندگی‌ام چه می‌خواهم بکنم؟» در مصاحبه‌ای که با ۲۵۰۰ فرد سالخورده که بیش از ۱۰۰ سال سن داشتند صورت گرفت، هریک از آن‌ها عنوان کرده بودند که کاش زمان بیشتری در اختیارشان گذاشته می‌شد تا به جای عمل و عکس‌العمل صِرف در طول زندگی، به آنچه که واقعاً از زندگی می‌خواستند فکر کنند. این پیشنهاد خوبی است برای شما تا خیلی زودتر از آنکه دیر شود به این پرسش بیندیشید.

آرامش ذهن و روان را والاترین هدف خود قرار دهید. در یک

مسیر طولانی، هیچ‌چیز ارزش نابودی سلامت ذهنی و روانی را ندارد. وقتی آرامش روان را مهمترین هدف خود قرار دادید، زندگی‌تان را حول محور آن سازمان‌دهی کنید. اجازه ندهید چیزی شما را از انجام این کار دلسرد کند یا اتفاقات اطرافتان شما را نگران یا ناراحت سازد. به مرور خواهید فهمید که این، یک خصیصه کاملاً با ارزش و سودمند در لحظه بحران است.

روش ده هدفی را به کار ببندید

تمرین آسانی برای ساده کردن کارها و تعیین خواسته‌های واقعی‌تان از زندگی وجود دارد. یک ورق کاغذ بردارید و فهرستی از اهدافی که دوست دارید در سال آینده یا زمانی در آینده قابل پیش‌بینی بدان دست یابید را بنویسید. وقتی ده مورد از اهداف خود را روی کاغذ نوشتید، از خود بپرسید: «اگر می‌توانستم در عرض بیست و چهار ساعت به یکی از این اهداف برسم، کدامیک از آن‌ها بیشترین تأثیر مثبت را بر زندگی من خواهد داشت؟»

پاسخ‌تان به این سؤال هر چه که باشد، دور هدف موردنظر خط بکشید و آن را هدف روشن اصلی‌تان قرار دهید. از این لحظه به بعد، وقت و فعالیت‌هایتان را حول آن سازمان‌دهی کنید.

برای این هدف یک مهلت و در صورت لزوم، مهلت‌هایی فرعی تعیین کنید. فهرستی از کارهایی که می‌توانید برای دستیابی به هدف مذکور انجام دهید را تهیه کنید. فهرست‌تان را بر اساس اولویت و ترتیب مرتب کنید. مشخص کنید در رسیدن به هدف چه چیزی از اهمیت بیشتری و چه چیزی از اهمیت کمتری برخوردار است. لازم است چه کاری را قبل از کارهای دیگر انجام دهید. با تهیه فهرستی از

فعالیت‌هایی که از نظر اولویت و ترتیب منظم شده‌اند، به یک طرح و برنامه دست خواهید یافت. اکنون همه اقدامات‌تان تحت کنترل است.

بی‌وقفه فعالیت کنید

با مشخص شدن هدف اصلی و طرح مکتوب‌تان، گام بعدی این است که اقدامات خود را بر اساس طرح موجود آغاز کنید. هر کاری را که می‌توانید، انجام دهید. از این به بعد هر روز بر روی هدف اصلی و مهم‌تان کار کنید. حتی یک روز را هم از دست ندهید.

هر روز صبح وقتی از خواب بیدار می‌شوید، به هدف‌تان فکر کنید. این هدف را مرتباً در ذهن خود تحقق یافته مجسم کنید. در تمام طول روز به آن بیندیشید. هنگام عصر و موقع رفتن به رختخواب درباره آن اندیشه کنید. این تمرکز قاطعانه بر یک هدف، حسی از نظم و شفافیت را تحمیل کرده و شما را با سرعت هرچه بیشتر به سوی ساده‌سازی و موفقیت بیشتر سوق می‌دهد.

۲۰ میلیون دلار را در ذهن خود تصور کنید

راه دیگری نیز برای شفاف‌سازی ذهن و آسان‌کردن زندگی وجود دارد: تصور کنید شبکه‌ای به ارزش ۲۰ میلیون دلار در بانک و ده روز فرصت برای زنده ماندن داشتید، چگونه زندگی‌تان را ساده می‌کردید؟ کدامیک از آن‌ها اهمیت بیشتری برایتان داشت و کدامیک اهمیتی کمتر؟

تصور کنید که هیچ محدودیتی در انجام کارها، داشتن چیزها یا رفتن به آینده برایتان وجود ندارد. تصور کنید کل زمان و پول، دانش و

تجربه، و تمام دوستان و ارتباطات را در اختیار دارید. تصور کنید اصلاً هیچ گرفتاری و مشکلی ندارید. بدین‌ترتیب چه کاری را در شرایط کنونی‌تان به‌گونه‌ای دیگر انجام می‌دادید؟

چهار روش برای تغییر زندگی

در دنیای واقعیت، تنها چهار روش برای تغییر زندگی، چه به لحاظ شخصی و چه حرفه‌ای وجود دارد:

۱. می‌توانید برخی امور را بیشتر انجام دهید. به کدام کارها باید بیشتر بپردازید تا در زندگی و شغل‌تان بهبود حاصل شود؟

۲. می‌توانید کمتر به امور دیگر بپردازید. برای ساده‌سازی و اعمال کنترل بر زندگی یا کارتان، چه کاری را باید کمتر انجام دهید؟

۳. می‌توانید کار تازه‌ای را آغاز کنید. چه کارهای تازه‌ای را باید انجام دهید تا مشکلات‌تان را حل کرده، بر موانع غلبه کنید و به اهداف‌تان برسید؟ برای شروع این گونه کارها و فعالیت‌ها، چه اقدامی را باید فوراً انجام دهید؟ اغلب، برداشتن یک گام ساده در جهت رسیدن به هدفی تازه می‌تواند به طور قابل ملاحظه‌ای به ساده‌سازی زندگی‌تان کمک کند.

۴. می‌توانید به کلی از انجام برخی امور دست بکشید. شما در حال حاضر اقدامات بسیاری را انجام می‌دهید که در گذشته وقتی آن‌ها را شروع می‌کردید، از معنا و اهمیت زیادی برایتان برخوردار بوده‌اند. اما امروزه آن‌ها، کاندیداهای مناسبی برای «کنارگذاشتن خلاقانه» به شمار می‌روند. گاهی، شما می‌توانید ساعات بسیاری از روز یا هفته را تنها با کنارگذاشتن کلی برخی فعالیت‌ها ذخیره سازید.

کارهای غیرضروری را کنار بگذارید

حقیقت این است که تنها راه کنترل زمان و ساده‌سازی زندگی، دست کشیدن از انجام برخی کارهاست. این امر، بویژه در زمان بحران حیاتی به نظر می‌رسد.

تعیین اولویت‌ها مستلزم تعیین کارهای تاریخ گذشته نیز می‌باشد. اقدامات تاریخ گذشته، به اقداماتی اطلاق می‌شود که باید از انجام آن‌ها دست بکشید تا زمان را به انجام هرچه بیشتر اقداماتی که برای شما و آینده‌تان مهم‌تر هستند، اختصاص دهید.

در کنار هر فهرست از کارهایی که باید انجام شود، یک فهرست از کارهایی که نیازی به انجامشان نیست هم ضروری است.

یکی از موکلین من با مطالعه این روش دریافت که هر روز ساعات زیادی را صرف خواندن و بررسی صدها ایمیل رسیده می‌کند و سپس یادگرفت که چگونه بررسی این ایمیل‌ها را به منشی‌اش محول کند. آن‌ها به این نتیجه رسیدند که ۹۵ درصد از ایمیل‌ها به توجه شخص او نیازی ندارند. بعدها او به من گفت که با سازماندهی، محول‌سازی و رسیدگی بهتر به ایمیل‌هایش توانسته بیست و سه ساعت در هفته در وقتش صرفه‌جویی کند.

وقت خود را به نحوی متفاوت سپری کنید

واقعیت این است که شما نمی‌توانید زمان و وقت خود را ذخیره سازید، بلکه فقط می‌توانید زمان را طور دیگری سپری کنید. به عبارت دیگر شما باید وقت‌تان را از صرف کردن برای فعالیت‌های کم‌ارزش به فعالیت‌های باارزش اختصاص دهید. به جای انجام کارهای بیشتر، باید خود را به کارهای مفیدتر مشغول سازید.

روش دیگر برای ساده کردن زندگی، طرح‌ریزی مجدد فعالیت‌های‌تان است. این امر به معنای جستجو برای یافتن راه‌هایی جهت کاهش، متراکم کردن و استحکام گام‌ها در یک جریان شغلی خاص است. بدین ترتیب شما می‌توانید هر کاری که علاوه بر شما، دیگران نیز قادر به انجام آن هستند را به آن‌ها محول کرده یا انجام تمامی فعالیت‌های کاری را بر عهده شرکت‌های دیگری که از پس آن بر می‌آیند، بگذارید. در همین راستا خواهید توانست تمامی فعالیت‌های کم‌ارزش یا بی‌ارزشی که وقت‌گیر و در عین حال کم‌تأثیرند را از برنامه‌هایتان حذف کرده و نهایتاً در صدد یافتن راه‌هایی برآیید تا چندین کار را در یک فعالیت ادغام کرده و سپس همه آن را به یکباره انجام دهید.

نرخ ساعتی خود را تعیین کنید

روشی مناسب برای ساده کردن زندگی، تفکر درباره نرخ ساعتی است. در هر ساعت چقدر درآمد دارید یا می‌خواهید داشته باشید؟ مثلاً، اگر چشم‌انداز درآمد سالیانه‌تان، ۵۰/۰۰۰ دلار است، این رقم را بر ۲۰۰۰ ساعت متوسط سال کاری یک کاسب آمریکایی تقسیم کنید. نتیجه این محاسبه یک نرخ ساعتی به میزان ۲۵ دلار است. اگر برای درآمدتان چنین هدفی دارید، از انجام هر کاری که از آن، نرخ ساعتی مورد نظرتان، یعنی ۲۵ دلار عاید نمی‌شود، خودداری کنید. از انجام هر کاری که دیگران می‌توانند به ازای ۵ یا ۱۰ دلار در ساعت انجام دهند، نیز امتناع کنید. پایبندی به این استاندارد، می‌تواند زندگی‌تان را به طور چشمگیری، تقریباً یک شبه ساده سازد.

قبل از شروع هر کاری، از خود بپرسید: «اگر این کار اصلاً انجام

نشود، چه اتفاقی رخ خواهد داد؟» قاعده چنین است: اگر لازم نیست این کار فوراً انجام شود، پس بخش‌هایی از آن راکه احتمالاً می‌توانید، به تأخیر انداخته یا به آینده موکول کنید، تا وقت بیشتری برای تفکر و اقدام توأم با آرامش در زمان حال داشته باشید.

پیشاپیش برنامه‌ریزی کنید

شما می‌توانید با پیشاپیش برنامه‌ریزی کردن زمان و فعالیت‌های خود، به ساده شدن زندگی‌تان کمک کنید. شما باید برنامه هر ماه‌تان را پیشاپیش مشخص کنید. به همین ترتیب، برنامه هر هفته را از پیش، ترجیحاً آخر هفته قبل و برنامه هر روز را عصر روز قبل مشخص کنید.

روش برنامه‌ریزی روزانه، بسیار ساده است. کار خود را با نوشتن فهرستی از آنچه که باید در روز آینده انجام دهید، آغاز کنید. فهرست را مرور کرده و فعالیت‌ها را به ترتیب اولویت شماره‌گذاری کنید. در کنار مهمترین کارتان، شماره ۱ را بگذارید و شماره ۲ را به فعالیت مهم دوم اختصاص دهید. این عمل را برای هفت کار اصلی‌تان انجام دهید.

صبح روز بعد، فعالیت‌تان را با کار شماره یک آغاز کنید و خودتان را موظف به انجام کامل آن کنید. تصمیم بگیرید با تمام قوا و با تمرکز صد در صد بر روی کاری که در حال حاضر از هر چیز دیگر برایتان مهم‌تر است، متمرکز شوید. اگر به هر دلیل توجه‌تان از این کار منحرف شد، در اسرع وقت به شرایط اولیه بازگردید. همین تکنیک «تک اجرا» را در مورد کارهای دیگر موجود در فهرست‌تان به کار گیرید.

عزم شما در مصممانه انجام دادن مهمترین کارهایتان، نه تنها به ساده‌سازی زندگی‌تان کمک می‌کند بلکه به طور چشمگیری بهره‌وری‌تان را نیز افزایش می‌دهد.

از همه کارها دست بکشید

وقتی شب هنگام به خانه می‌روید، یک راه بزرگ برای ساده کردن زندگی، این است که «از همه کارها دست بکشید». یک فرد معمولی وقتی به خانه می‌رسد، فوراً تلویزیون را روشن می‌کند. در راه خانه هم، تمام مدت به رادیو گوش می‌دهد. ذهن این فرد هرگز استراحت نمی‌کند.

اما وقتی شما همه کارهایتان را متوقف می‌کنید، محدوده‌ای از سکوت را ایجاد می‌کنید که برای ذهن‌تان امکان آرامش و شفافیت را فراهم می‌کند، مثل گل و لایی که در یک سطل آب ته‌نشین شده و تا مدتی ساکن در آنجا می‌ماند. با حاکم شدن سکوت و خاموشی، هم از قدرت تفکر بهتر و هم از شفافیت بیشتر سود خواهید جست، خوددار و آرام‌تر می‌شوید و احساس می‌کنید باکفایت‌تر و کارآمدتر هستید.

کارها را به ترتیب اولویت انجام دهید

روابط‌تان را در درجه نخست اهمیت قرار دهید. سپری کردن بخشی از زمان به نوبت در کنار همسر و فرزندان‌تان را قبل از هر اولویت دیگری قرار دهید. وقتی برای خوردن شام پشت میز می‌نشینید، همه امور را کنار بگذارید. در زمان گفتگو و درد دل با افراد مهم زندگی‌تان هرگز اجازه ندهید تلویزیون روشن باشد.

در سلامت جسمی‌تان نهایت دقت را به خرج دهید. غذاهای مناسب بخورید و در خوردن اعتدال داشته باشید. زیاد آب بنوشید، مخصوصاً وقتی که در لحظات حساس و بحرانی به سر می‌برید.

نهایتاً به خاطر داشته باشید: درست زمانی که احساس می‌کنید هیچ وقتی برای استراحت، آرامش و ساده‌سازی زندگی‌تان ندارید،

اختصاص دادن زمان برای این امور، از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. گرانبهاترین دارایی شما خودتان هستید. از خود به خوبی مراقبت کنید.

ایزایا برلین[1] در مقاله خود به نام «روباه و خارپشت»[2] می‌گوید روباه باهوش است چون خیلی چیزها را می‌داند، اما خارپشت باهوش‌تر است چون یک چیز بزرگ را می‌داند. مسئله بزرگی که لازم است شما در طول لحظه بحران بدانید و آن را به کار گیرید، ساده‌سازی است. اقدام به ساده‌کردن زندگی، به شما فضای لازم جهت حل مشکلاتی که زندگی برایتان ایجاد می‌کند را خواهد داد.

اقدامات مناسب در لحظه بحران

۱. فهرستی از سه تا پنج چیزی که بیشترین اهمیت را در زندگی‌تان دارند، تهیه کنید و سپس ترتیبی دهید که بتوانید وقت بیشتری را صرف آن‌ها کنید.

۲. فهرستی از ده هدف خود تهیه کنید، مهمترین آن‌ها را انتخاب کرده و سپس یک روز را اختصاص دهید تا به آن دست یابید.

«شجاع باشید، و شجاعت یعنی توانایی پشت سر گذاشتن شکست‌ها یکی پس از دیگری بدون از دست دادن ذره‌ای از شور و اشتیاق.»

وینستون چرچیل[3]

1. Isaiah Berlin فیلسوف برجسته انگلیسی

2. The Fox and the Hedgehog

3. Winston Churchill

فصل هجدهم

انرژی‌تان را حفظ کنید

«موفقیت در والاترین و شکوهمندترین شکل خود، مستلزم آرامش ذهن، لذت و شادی است که این ویژگی‌ها تنها در افرادی پدیدار می‌شود که به انجام کاری پرداخته‌اند که بیش از هر چیز دیگری به آن علاقه داشته‌اند.»

ناپلئون هیل[۱]

وقتی در کار یا زندگی شخصی‌تان با یک بحران مواجه می‌شوید، مراقبت کامل جسمانی، روانی و عاطفی از خود را باید در اولویت قرار دهید. در طول بحران، اغلب حجم عظیمی از استرس‌ها، کار و مشغله زیاد، و زمان اندک موجود برای انجام این کارها، بیش از پیش به مشکلات شما دامن خواهد زد. در این شرایط به راحتی دچار

1. Nappleon Hill

خستگی شده و حتی ممکن است از پا بیفتید.

اما در لحظه بحران، شما مانند قهرمانی هستید که در رقابتی مهم شرکت کرده است. درست همانطور که قهرمانان غذاهای مناسب می‌خورند، خوب تمرین می‌کنند و به‌خوبی استراحت می‌کنند، شما نیز باید چنین باشید. هرچه استراحتتان بیشتر و غذایتان بهتر باشد، انرژی و شفافیت بیشتری خواهید داشت، خلاق‌تر خواهید بود و تصمیمات بهتری خواهید گرفت. قدرت شما در برخورداری از تفکری روشن و انجام اقدامات قاطعانه، چیزی است که برای گذر از بحران به آن نیازمندید. در همین رابطه، وینس لومباردی[1] می‌گوید: «خستگی مفرط از ما موجوداتی بزدل و ترسو می‌سازد.»

زیاد بخوابید

اگر زندگی پرمشغله‌ای دارید، به هفت تا هشت ساعت خواب در شب نیازمندید. اکثر مردم آمریکا در شبانه‌روز بین شش تا هشت ساعت و گاهی کمتر می‌خوابند. و بدین‌ترتیب بیش از نیمی از نیروی کار در آمریکا، هرچند بیدار و هوشیار به‌نظر می‌رسند، اما در واقع در نوعی آشفتگی ذهنی فعالیت می‌کنند. ممکن است آن‌ها وانمود کنند که در حال فعالیتند، اما آنطور که باید و شاید تند و تیز نیستند.

هیچ‌چیز بهتر از استراحت کافی، نمی‌تواند شما را در گذر از دوره بحران کمک نماید. زودتر غذا بخورید، اجازه دهید حداقل سه ساعت بین شام و زمان خوابتان فاصله باشد. تلویزیون را خاموش کرده و تصمیم بگیرید رأس ساعت ۱۰ شب وارد رختخواب شوید.

1. Vince Lombardi

تاکنون افراد بسیار زیادی اذعان کرده‌اند که همین هشت ساعت خواب کامل در شب، زندگی‌شان را از این رو به آن‌رو کرده است.

با داشتن هشت ساعت خواب در شبانه‌روز، انرژی بیشتری خواهید داشت، کمتر می‌خورید، همچنین هوشیارتر، شادتر و انعطاف‌پذیرتر بوده و از قابلیت بیشتری برای مواجهه با چالش‌ها و دشواری‌هایی که در لحظات بحرانی پیش‌روی دارید، برخوردار خواهید بود.

تجدید قوا کنید

لحظات بحرانی اغلب موجب تحلیل قدرت عاطفی‌تان شده، شما را فرسوده ساخته و اجازه نمی‌دهد کارها را به نحو احسن انجام دهید. سطح انرژی عاطفی شما تقریباً شبیه سطح انرژی یک باتری است. هرچه گرفتاری‌های عاطفی‌تان بیشتر باشد، شارژ باتری عاطفی‌تان بیشتر از بین می‌رود تا جایی که در انتها شما قدرت تصمیم‌گیری‌تان را از دست می‌دهید.

گاهی اوقات، بهترین کاری که می‌توان در زمان بحران انجام داد، مخصوصاً وقتی که احساس می‌کنید دیگر هیچ وقتی ندارید، این است که کاملاً دست از کار بکشید. یک روز کامل مرخصی بگیرید و از انجام هر کاری که با شغلتان مربوط می‌شود، خودداری کنید. به پیاده‌روی یا سینما بروید. برای خوردن شام از خانه بیرون بروید و کاملاً آرام باشید.

طبق تجربه شخصی خود من، اگر می‌خواهید باتری‌های ذهنی، عاطفی و جسمی‌تان را از نو شارژ کنید، باید همه‌چیز را تعطیل کنید. بدین‌معنا که در این شرایط نباید مکالمه تلفنی داشته باشید، نباید

مطالب مربوط به شرکت‌تان را مطالعه کنید، باید از کار با کامپیوتر یا انجام ملاقات‌های کاری خودداری نمایید. در عوض تنها باید از قدرت روحی و نظم و ترتیب‌تان برای دور نگه داشتن خود از انجام هر کاری استفاده کنید.

انجام این کار در دفعات نخست، بیش از حد دشوار است، بخصوص اگر شما جزو افراد معتاد به کار باشید. اما اگر علاوه بر روز تعطیل هفته، یک روز تعطیل دیگر را برای خود دست و پا کنید، و از ۶ بعدازظهر جمعه تا صبح یکشنبه، همه کارهایتان را به‌طور کامل کنار بگذارید، آنگاه با دو یا سه برابر انرژی همیشگی‌تان از خواب بیدار خواهید شد. با شفافیت و قاطعیت بسیار زیادی که از این کار به دست می‌آورید خواهید توانست کارهای خارق‌العاده‌ای را انجام دهید و نهایتاً خواهید فهمید که با سی و شش ساعت خودداری از کار، عملاً زمان و کارایی لازم‌تان را به‌دست می‌آورید.

غذا منبع اصلی انرژی‌تان است

رژیم غذایی‌تان را به‌دقت بررسی کنید. خودتان را به خوردن غذاهای سالم، سرشار از پروتئین و حاوی کربوهیدرات اندک عادت دهید. سه سم سفیدرنگ یعنی شکر، نمک و آرد را از خوراک خود حذف کنید. در لحظات بحرانی، از خوردن نان، دسرها، شیرینی‌جات، نوشابه یا انواع ماکارونی‌ها خودداری کنید. در عوض بیشتر میوه، سبزیجات و پروتئین‌های دارای کیفیت بالا بخورید.

مغز شما مثل یک ابرکامپیوتر بزرگ است. وقتی در حرفه خود به کار مشغولید، مغزتان ۸۰ درصد از انرژی مورد استفاده کل بدن را مصرف می‌کند. مغز مثل موتور اتومبیلی است که پای شما بر روی

پدال گاز آن است و ماشین در وضعیت خلاص قرار دارد. در طول مدت بحران، عملکرد مغز منجر به سوختن مقادیر عظیمی از گلوکز می‌شود که این امر شما را خسته، آشفته و زودرنج کرده و درگرفتن تصمیمات درست و مناسب، ناتوان می‌سازد. وقتی شما غذاهای دارای کیفیت غذایی بالا مخصوصاً پروتئین‌های درجه یک مثل ماهی، تخم‌مرغ، گوشت کم‌چربی و غذاهای مشابهی از این دست، می‌خورید، بدنتان این پروتئین را به گلوکز پرانرژی که برای فعالیت شدید مغز مورد نیاز است، تبدیل می‌کند.

زیاد آب بنوشید. شما هر روز به هشت لیوان پر، آب نیاز دارید. می‌توانید قهوه هم بنوشید، اما به اعتدال. به‌کلی از خوردن نوشابه خودداری کنید، چراکه آن‌ها حاوی شکر، کافئین و دیگر موادی هستند که می‌توانند در شما نوسانات عاطفی ایجاد کنند. از بدن خود به‌گونه‌ای مراقبت کنید که گویی یک ورزشکار تمام‌عیار و درجه یک هستید که می‌خواهید پا در میدان رقابت بگذارید.

بسیار ورزش کنید

نهایتاً برای حفظ سلامت و مراقبت خوب از خودتان هر هفته بین ۲۰۰ تا ۳۰۰ دقیقه، و هر روز سی تا شصت دقیقه ورزش کنید. مدت زمان ورزش‌تان باید سی دقیقه یا بیشتر باشد، اما در این کار زیاده‌روی نکنید، چون شما برای المپیک تمرین نمی‌کنید. حتی یک پیاده‌روی پرشور، به دور ساختمان به مدت نیم ساعت در بعد از ظهر می‌تواند فعالیت قلبتان را افزایش داده، تعادل و هماهنگی بدنتان را بهبود بخشیده، شما را راحت و آرام کرده و احساسی از سلامت را در شما ایجاد نماید. مداومت در انجام ورزش ایروبیک از هر نوع، مثل

دوچرخه‌سواری یا اسکی صحرایی یا انجام هر نوع ورزش پرجنب و جوش، به‌طور چشمگیری توانایی شما را در تفکر، عمل و کار در زمان بحران افزایش می‌دهد.

وقتی با جدیت ورزش می‌کنید، مغزتان اندروفین آزاد می‌کند. اندروفین را اغلب «داروی خوشحالی» طبیعی می‌نامند. وقتی این اندروفین‌ها بر سیستم بدنتان تأثیر می‌گذارند، حس سلامت و شادمانی را در شما افزایش می‌دهند. بدین ترتیب بیشتر احساس مفید بودن، اعتماد به نفس و خلاقیت خواهید داشت. اندروفین‌ها باعث می‌شوند شما خوش‌قیافه‌تر شده و با افراد دیگر مهربان‌تر شوید. آن‌ها «نقطه انفجار» روانی‌تان را پائین آورده و به شما امکان می‌دهند حتی در پراسترس‌ترین شرایط، آرام و مؤثر باقی بمانید.

روزتان را درست آغاز کنید

هنری وارد بیچر[1] می‌نویسد: «اولین ساعت روز سکان آن است.»

نحوه‌ای که شما روزتان را آغاز می‌کنید، حال و هوای هر اتفاقی که در ساعات بعدی روز رخ می‌دهد را مشخص می‌کند. اگر شما قبل از رفتن به رختخواب، لباس ورزشی‌تان را آماده کنید و سپس موقع بیدار شدن، فوراً به مدت سی تا شصت دقیقه به ورزش بپردازید، حتی اگر این ورزش، یک پیاده‌روی تند باشد. باید خود را برای آن مهیا کنید. اگر به دنبال ورزش‌تان، یک صبحانه با کیفیت و سرشار از پروتئین بخورید، مغزتان تقویت شده و شما مثل یک قهرمان ورزشی، آماده خواهید شد تا به بهترین نحو کارتان را انجام دهید.

---

1. Henry Ward Beecher

به‌خاطر بسپارید، هیچ‌چیز مهم‌تر از سلامتی‌تان نیست. سختی‌ها می‌آیند و می‌روند، اما سلامتی همواره با شماست. هیچ اتفاقی در دنیای بیرون نمی‌تواند این حق را به شما بدهد که سلامتی و رفاه بلندمدت‌تان را فدای چیز دیگری کنید. زندگی‌تان ارزشمند است. به‌خوبی از خود مراقبت کنید، بخصوص در زمان بحران.

اقدامات مناسب در لحظه بحران

۱ـ با خودتان مثل یک ورزشکار حرفه‌ای که برای المپیک در حال تمرین است، رفتار کنید. تنها غذاهایی را بخورید که واقعاً برایتان مناسبند، مثل مقادیر زیادی میوه و سبزیجات و پروتئین گوشتی، و هر روز آب زیادی بنوشید.

۲ـ تصمیم بگیرید که دست‌کم هر روز نیم ساعت ورزش کنید، حتی اگر این ورزش یک پیاده‌روی تند به هنگام صبح یا عصر باشد. این فعالیت، سطح استرس‌تان را پایین آورده و به شما کمک می‌کند عملکرد ذهنی بهتری داشته باشید.

«وجود موانع برای رسیدن به موفقیت الزامی است چرا که پیروزی تنها پس از کشمکش‌های بسیار و شکست‌هایی بی‌شمار حاصل می‌شود. هر مبارزه و هر شکستی، مهارتها و توانایی‌هایتان، شهامت و تحمل، و اعتماد به نفس‌تان را افزایش می‌دهد و بنابراین هر مانع، رفیقی است که شما را وادار به بهترین شدن می‌کند.»

اگ ماندینو[۱]

1. Og Mandino نویسنده ایتالیایی

فصل نوزدهم

ارتباط را برقرار کنید

«معجزه چیزی جز این نیست. هرکسی که به شناختی از هویت حقیقی خویش و وحدت خود با خرد و قدرتی که در همه‌جا سایه افکنده، دست می‌یابد، این امکان را فراهم می‌آورد تا قوانینی بالاتر از آنچه که ذهن معمولی از آن آگاه است، بر او آشکار گردد.»

رالف والدو ترین [1]

شما درست در همین لحظه در درون خود از قوای ذهنی و روحی بزرگی برخوردارید که می‌توانید به کمک آن‌ها هر مشکلی را از پیش رو برداشته یا به هر هدفی که می‌خواهید برسید. احتمالاً مؤثرترین راه برای گذر از یک بحران، توسل به این منابع خاص و استفاده از آن‌ها برای غلبه بر هر مانع یا از بین بردن هرگونه مشکل است.

---

1. Ralph Waldo Trine فیلسوف و مؤلف امریکایی

طی قرن‌ها، از این قدرت بزرگ با عناوین مختلفی یاد شده است. در کتاب مقدس، آن را روح‌القدس نامیده‌اند. ناپلئون هیل[1]، پس از گفتگو با ۵۰۰ نفر از ثروتمندترین افراد امریکا، این قدرت را هوش لایتناهی نامید. او دریافت که تقریباً همه آن افراد ثروتمند، موفقیت در کارشان را به استفاده همیشگی از این ذهن برتر نسبت می‌دهند. بسیاری از روان‌شناسان و عرفا، از آن با عنوان ذهن فراهوشیار یا ناخودآگاه جمعی یاد می‌کنند. رالف والدو امرسون[2] این قدرت را فرا روح می‌نامد.

اگر شما از نظر روحی مستعد باشید، این نیرو را به صورت شعور الهی، یا قدرت خدا مشاهده خواهید کرد که در اختیار شماست و هر جا که هستید و هر وقت که بخواهید بر شما تأثیر می‌گذارد. در زبور داوود، به این قدرت به صورت «یک امداد همیشگی در دشواری‌ها» اشاره شده است. این نیرو همواره، در همه جا و همه وقت در اختیار شماست. فقط لازم است در هر مشکلی به آن رجوع کرده و از آن مدد گیرید.

از این قدرت نامحدود استفاده کنید

این قدرت می‌تواند هرگونه مشکلی را حل کرده، دشواری‌ها را برطرف نماید، و به ذهن شما افکار و رویدادهایی را الهام کند که بتوانید به کمک آن هر مانعی را از پیش روی بردارید. اتصال به این قدرت آسان است. بدین ترتیب که می‌توانید از مدیتیشن، تفکر عمیق، خلوت، یا عبادت استفاده کنید تا در هر وقت و زمان، از جمله

---

1. Napoleon Hill مؤلف امریکایی

2. Ralph Waldo Emerson شاعر و نویسنده امریکایی

همین حالا با قدرت مذکور ارتباط برقرار کنید.

قدرتمندترین راه برای هماهنگ ساختن خود با این ذهن برتر، ایجاد حالتی از ایمان، آرامش و امید سرشار از اعتماد به این است که همه چیز خوب پیش خواهد رفت. به نظر می‌رسد این حالت ذهنی، کاتالیزوری است که موجب فعال شدن و به کار افتادن این ذهن برتر در زندگی‌تان می‌شود.

وقتی به این نیروی برتر متوسل می‌شوید، به‌طور خودکار و مداوم هر مانعی را که در مسیر رسیدن شما به هدفتان وجود دارد، برطرف می‌کند. در مواقع پریشانی و سردرگمی مثل لحظات بحرانی اهداف بلندمدت شما، ممکن است مبهم و متناقض باشند. به همین دلیل، برای استفاده از این نیروی بزرگ، اهداف شما باید در درجه اول، آرامش ذهن و سپس قاطعیت و سرسختی کامل در برابر چالش‌های پیش رو باشند.

به این قدرت اعتماد کنید

هرچه شما آرامتر باشید، نیروی روحی در حل مشکلات‌تان و بیرون آوردن شما از بحران سریعتر عمل خواهند کرد. گاهی این نیرو بی‌درنگ به کار می‌افتد. چنین گفته می‌شود که «خداوند در هر لحظه آماده کمک به توست». مسئله شگفت‌انگیز درباره نیروی مذکور این است که هرچه ایمان شما به آن بیشتر باشد، نیرو سریعتر، و گاهی به صورتی کاملاً غیرقابل انتظار به کمک‌تان می‌آید.

حکایتی از یک پسرک کشاورز وجود دارد که روزی در حال بازی، بر سر طاق موجدار یک انباری سه طبقه راه می‌رفت. یک‌مرتبه پایش لغزید، تعادلش را از دست داد و به درون یک پرتگاه سی فوتی سقوط

کرد. آنگاه در حالی که وحشت کرده بود، فریاد زد: «خدایا، کمکم کن.» درست در همان لحظه، شلوارش به یک میخ گیر کرد و او را همان‌جا نگاه داشت. سپس او نگاهی به بالا انداخت و گفت: «خدایا بی‌خیال! شلوارم به یک میخ گیر کرد.»

چشم‌هایتان را خوب باز کنید

افراد زیادی مانند این پسرک کشاورز هستند. آن‌ها به دنبال راه‌حلی برای مشکلاتشان به دعا و راز و نیاز می‌پردازند، اما وقتی به آن می‌رسند، منشأ اصلی آن را از یاد می‌برند. زمانی که برای بیرون آمدن از بحران، خواهان کمک و یاری می‌شوید، باید به همه اتفاقات کوچکی که در اطراف‌تان رخ می‌دهد، به خوبی توجه کنید. راه‌حل مشکل شما ممکن است به شکل یک تماس تلفنی، مقاله یک مجله یا روزنامه، یا سخنی اتفاقی در زمانی غیرمنتظره باشد. قاعده این است: «هر آن‌چه شما می‌خواهید، آن نیز خواهان شماست.» نسبت به همه احتمالات هوشیار و گوش به زنگ باشید.

با خودتان به طور مثبت و بدون تردید صحبت کنید تا در چارچوب ذهنی مناسبی بمانید. یکی از چیزهایی که من همواره با خود می‌گویم این است: «من ایمان دارم که عاقبت تمام امور زندگی‌ام خوب و عالی خواهد بود، چرا که خداوند کنترل کامل همه چیز را به دست دارد.»

یکی از عبارات مورد علاقه من در کتاب مقدس چنین است: «خواست و اراده خداوند همواره برایم، خوب، بی‌نقص و خوشایند است.» با تکرار جملاتی نظیر این، می‌توانید خود را با این نیروی برتر مأنوس کرده و به آن امکان دهید در درون شما و برای شما به کار بیفتد.

به دنبال درس‌های ارزشمند باشید

این نیرو درس‌هایی را برایتان به ارمغان می‌آورد که با کمک آن می‌توانید به اهداف خود دست یافته و در آینده موفق و شاد باشید. همواره حوادث دور و برتان را درس عبرتی برای خود بدانید. بزرگ‌ترین موهبت‌های زندگی‌تان اغلب در ظاهری مبدل مثل شکست‌ها، مشکلات و ناکامی‌های موقت به سراغتان می‌آیند.

ناپلئون هیل پس از بیست سال گفتگو و مصاحبت با افراد موفق به این نتیجه رسید که «در هر مشکل یا گرفتاری، بذر یک فرصت یا منفعت برابر یا بزرگتر نهفته است.»

در هر سختی و گرفتاری که تجربه می‌کنید، به دنبال یافتن درس عبرتی برای خود باشید. گاهی، ارزش این درس عبرت بسیار بیشتر از بهای خود مشکل است.

به مراقبه بپردازید

در طول تاریخ، مردان و زنان بزرگ همواره افرادی با ایمان بوده‌اند. گفته می‌شود انسان زمانی بزرگ می‌شود که بخشی از زمان را در سکوت و خلوت با خود صرف کند.

برای آنکه بتوانید مرتباً به این قدرت برتر دست یابید، باید زمانی را صرف خلوت کردن در سکوت و آرامش، عبادت یا تفکر در انزوای کامل کنید.

در طول این دوره عبادت یا مراقبه، شما به سادگی امکان آرامش ذهن‌تان را فراهم می‌کنید. اصلاً نگرانی به خود راه ندهید یا سعی نکنید به چیزی فکر کنید، خصوصاً به مشکلات‌تان. شیوه‌ای که می‌تواند به شما در دستیابی به این حالت ذهنی آرام کمک کند، این است که آرام بنشینید و به آب فکر کنید. به یک برکه عمیق با آبی

ساکن و بی‌حرکت فکر کنید، یا حتی بهتر از آن بنشینید و به یک استخر یا دریاچه نگاه کنید. به نظر می‌رسد که این فعالیت آرامش عمیقی در ذهن ایجاد کند.

به کارگیری روش مراقبه، مستلزم صرف حداقل سی دقیقه و در صورت امکان زمان بیشتری است. در بیست دقیقه نخستی که شما به مراقبه می‌پردازید، با یک میل وسوسه‌انگیز برای بلند شدن یا پرداختن به کاری دیگر مواجه خواهید شد. ذهن‌تان ممکن است از موضوعی به موضوع دیگر بپرد. اما شما باید همچنان آرام و بی‌حرکت بمانید.

پس از بیست یا بیست و پنج دقیقه، کم‌کم به آرامش دست یافته و ذهن‌تان مثل یک دریاچه کوهستانی آرام و زلال می‌شود.

سپس، همانطور که ساکت و آرام نشسته‌اید، به ذهن‌تان اجازه دهید آزادانه به هر سو حرکت کند، که در این صورت دقیقاً راه‌حلی که برای مهم‌ترین مشکلات‌تان بدان نیازمندید، به ذهن‌تان خطور خواهد کرد. بدین ترتیب ایده یا الهامی را دریافت خواهید کرد که بعدها پس از انجام آن معلوم می‌شود که دقیقاً همان کاری بوده که در آن لحظه باید انجام می‌دادید.

قانون جذب را به کار بیندازید

در حین نیایش و تفکر، شما قانون جذب را به فعالیت وامی‌دارید. بدین‌صورت که ذهن‌تان را به یک آهن‌ربا تبدیل می‌کنید که نظرات، افراد، اطلاعات و منابعی که به شما در حل مشکل و دستیابی به اهداف‌تان کمک می‌کنند را به خود جذب می‌کند. هربار که شما این نیرو که همواره در اختیارتان قرار دارد، را به کار می‌گیرید، انجام آن در آینده برایتان آسانتر خواهد شد و هر بار تأثیر آن سریعتر از قبل خواهد

بود.

عبادت، تفکر و مراقبه، احتمالاً قویترین روش‌هایی هستند که شما می‌توانید با استفاده از آن‌ها، از شر بحران‌های موجود در کار یا زندگی شخصی‌تان خلاص شوید. برای برقراری ارتباط مداوم با نیروی برتر زمان صرف کنید و انتظار مشاهده معجزاتی آشکار را در اطرافتان داشته باشید.

اقدامات مناسب در لحظه بحران

۱. تصمیم بگیرید که هر روز نیم ساعت یا بیشتر با خود خلوت کرده و به مراقبه بپردازید. این کار را می‌توانید صبح هنگام قبل از خوردن هر چیزی یا در پایان روز انجام دهید. خود را برای دستیابی به نظرات و ایده‌های شگفت آماده کنید.

۲. ایمان داشته باشید. کاملاً مطمئن باشید برای بزرگترین مشکل‌تان هم راه‌حلی وجود دارد و این راه‌حل درست در زمان مناسب، برایتان آشکار خواهد شد.

«می‌دانم این دنیا را شعوری لایتناهی حکمرانی می‌کند. تمامی موجوداتی که ما را احاطه کرده‌اند، همه چیزهایی که وجود دارد، ثابت می‌کنند که در پس این دنیا قوانین بی‌شماری نهفته است. هیچ‌چیز نمی‌تواند این حقیقت را انکار کند. گوشه گوشه این جهان با دقت خارق‌العاده‌ای خلق شده است.»

توماس ادیسون[۱]

1. Thomas Edison

فصل بیستم

قدرت روحی، تعیین‌کننده شکست یا پیروزی

«با علم به اینکه افکار درست و تلاش مناسب، ناگزیر به نتایج درستی منتهی خواهد شد، با نشاط و آرامش فعالیت کنید.»

جیمز الن[1]

تنها چیزی که در زندگی یک مدیر یا زندگی هر شخص گریزناپذیر به نظر می‌رسد، بحران است. شما در زندگی شغلی‌تان لحظات بحرانی را بارها و بارها تجربه خواهید کرد. آن‌ها ظاهراً بخش طبیعی و عادی زندگی یک فرد بالغ در جامعه‌ای کاملاً رقابتی به شمار می‌روند. مشکلات و ناکامی‌ها غیرقابل پیش‌بینی و اجتناب‌ناپذیرند.

بحران، به‌رغم تمام تلاش‌تان برای جلوگیری از آن و در زمانی که کمترین انتظار وقوع آن را دارید، به سراغتان می‌آید. تنها کاری که شما

---

1. James Allen نویسنده فلسفی انگلیسی

در مواجهه با بن‌بست‌های زندگی می‌توانید انجام دهید، واکنشی مؤثر و مناسب است. این، آزمونی است واقعی برای سنجش شخصیت و توانایی مدیریت‌تان. در زمانی که اوضاع بر وفق مراد است، همه می‌توانند مثبت، خوش‌بین، صادق، بردبار، آرام و خوش‌رفتار باشند. این شرایط مستلزم هیچ انضباط، قدرت روحی یا نیروی اراده‌ای نیست. اما وقتی اوضاع نابسامان می‌شود، وقتی مشکلات مالی و شخصی تهدیدتان می‌کند و ظاهراً گرفتاری‌ها شما را گیج می‌کند، اینجاست که باید قدرت واقعی درونی‌تان را آشکار سازید.

همه به شما چشم دوخته‌اند

در زمان بحران، همه چشم‌ها متوجه شماست. همه به طوری خاص، نسبت به رفتار و گفتار شما حساس هستند. اگر سرپرست خانواده یا در امور شغلی‌تان از سمت مدیریتی برخوردارید، احساسات و رفتارتان تعیین‌کننده احساسات و رفتار بقیه است. نحوه رفتار شما، واکنش‌ها و رفتارهای مشابهی را در دیگران ایجاد می‌کند. دکتر ادوارد بنفیلد[1] از دانشگاه هاروارد، در طول بیش از پنجاه سال پژوهش و تحقیق دریافت که عامل اصلی موفقیت، شادی و قدرت روحی، چشم‌انداز زمانی فرد است. تعریف این ویژگی این است که شما به هنگام تصمیم‌گیری در مورد اقدامات کنونی‌تان، چقدر و تا چه اندازه به آینده می‌نگرید.

مردان و زنان برتر و بی‌نظیر از چشم‌انداز بلندمدتی برخوردارند. آن‌ها به هفته‌ها، ماه‌ها و سال‌های آینده فکر کرده و برای آن

1. Dr.Edward Banfield سیاستمدار آمریکایی

برنامه‌ریزی می‌کنند. آن‌ها بـه هـر کـاری کـه در حـال حـاضر انـجام می‌دهند، به عنوان بخشی از فرایندی که می‌تواند برایشان پیامدهای مهمی در آینده داشته باشد، می‌نگرند.

باارزش‌ترین دارایی خود را بشناسید

باارزش‌ترین دارایی شما در زندگی و کار، آبـروی‌تان است. آبـرو عبارتست از آنچه مردم در غیاب‌تان در مورد شما فکرکرده و صحبت می‌کنند. ایـن، هـمان ارزیـابی کـلی مـردم از ویـژگی‌ها و شـخصیت شماست.

قاعده‌ای که در ارتباط با آبروی‌تان وجود دارد، چنین است: «هر چیزی، ارزشی دارد!» هر کاری که انجام می‌دهید (یا در انجام آن ناکام می‌مانید)، به آبروی شما افزوده یا از آن می‌کاهد. عملکرد شما یا به کمک‌تان آمده و یا به شما زیان می‌رساند. آن کار می‌تواند بـرایـتان آبروساز باشد یا موجب آبروریزی شود.

در هنگام بحران، وقتی با مشکلات و موانع مواجه می‌شوید و هر کاری که انجام می‌دهید، بیش از حد بزرگ جلوه داده می‌شود. در این حالت نسبت به مواقع عادی، رفتارتان می‌تواند تأثیر بسیار بیشتری بر آبروی‌تان داشته بـاشد. در زمـان بـحران است کـه شـما شـخصیت واقعی‌تان را نشان می‌دهید.

مقابل چالش‌ها بایستید

افراد قوی در برابر چالش‌های بزرگ برمی‌خیزند و افراد ضعیف در جا زده و رفتار ضعیف و نامناسبی از خود نشان می‌دهند. افراد قوی نفس عمیق کشیده و به شیوه‌ای درست و اساسی با بـحران مـقابله می‌کنند. اما افراد ضعیف در چنین وضعیتی عصبانی و ناراحت شده

و اطرافیان‌شان را مقصر دانسته و به باد انتقاد می‌گیرند.

در زمان بحران، اطرافیان نیاز دارند که شما را آرام، محکم و پایدار ببینند. شما باید مثل ناخدایی باشید که سکان یک کشتی طوفان‌زده را به دست گرفته است. مهم نیست که در اطراف‌تان چه رخ می‌دهد، شما فقط باید آرام، آسوده و مسلط بر همه چیز باشید. افراد برتر مرتباً به تأثیر سخنان و اقداماتشان بر افراد دور و برشان می‌اندیشند، مخصوصاً وقتی که این افراد عصبی یا وحشت‌زده هستند. به هنگام بروز مشکلات حاد، برای آرام ساختن و اطمینان دادن به افرادی که به شما چشم دوخته‌اند، باید خود را به زحمت اندازید.

وقتی اوضاع نابسامان است، عصبانی یا ناراحت نشوید. از انتقاد، سرزنش یا گله و شکایت نیز خودداری کنید. وقتی به بیان احساسات منفی، حال از هر نوع می‌پردازید، در نظر دیگران ضعیف به نظر می‌رسید. گله‌گذاری و انتقاد علاوه بر اینکه انرژی‌تان را از بین می‌برد، کارایی‌تان را نیز کاهش می‌دهد.

وقتی چیزهای بدی می‌شنوید مخصوصاً از اشتباهاتی که افراد دیگر مرتکب شده‌اند، مهربان، دلسوز و دوستانه رفتار کنید. در برابر میل طبیعی خود برای سرزنش کردن افراد، وقتی کارهای احمقانه‌ای انجام می‌دهند، ایستادگی کنید. به خود یادآوری کنید که این نیز باید بگذرد.

بحران را آرام کنید

آبراهام لینکلن[۱] به خاطر آرام‌سازی شرایط بحران از طریق بیان یک داستان یا جکی که حاوی یک نکته پندآموز بود، از شهرت زیادی

1. Abraham Lincoln

برخوردار است. گاهی شما با گفتن داستانی در مورد یک اتفاق مشابه برای افراد دیگر و سپس تأکید مجدد بر اطمینان‌تان از اینکه همواره برای هر مشکل یک راه‌حل وجود دارد، می‌توانید کنترل کامل اوضاع را به دست بگیرید.

یکی از مهمترین کارهایی که می‌توانید در شرایط بحران انجام دهید، تأکید مجدد بر ارزش‌های خود و ارزش‌های سازمان‌تان است. به خودتان و همه اطرافیان‌تان بگویید مهم نیست که شرایط چگونه است، چراکه شما همواره بهترین کار را انجام خواهید داد. بگویید که توأم با صداقت و درستی رفتار خواهید کرد، با همه منصف خواهید بود و به خاطر هیچ‌کس و هیچ‌چیز ارزش‌هایتان را زیر پا نخواهید گذاشت.

پایه و اساس اعتماد به نفس، تعهد به ارزش‌هاست. با تکیه بر ارزش‌هایتان اعم از صداقت، درستی، راستگویی، خلوص نیت و رفتار صریح و درست، بهترین روش برای برطرف کردن بحران را مشخص کنید. چه کاری را نخست باید انجام دهید؟ چه کاری باید در درجه دوم انجام گیرد؟ با دیگر افراد درگیر در این بحران چگونه باید صحبت یا رفتار کنید؟

به راه‌حل بیندیشید

فردی که از قدرت روحی بالایی برخوردار است، افراد را به اندیشیدن در مورد راه‌حلهای موجود و کارهایی که می‌توان برای حل بحران انجام داد، وامی‌دارد. به اقدامات خاصی که درست همین حالا می‌توانید انجام دهید، فکر کنید. اصلاً برای اتفاقی که درگذشته رخ داده، ناراحت نباشید و در مورد آن بحث نکنید. در عوض، تمام

انرژی خود را روی کارهایی که می‌توانید در حال حاضر برای حل مشکل انجام دهید، متمرکز نمایید. آنقدر افراد را مشغول یافتن راه‌حل کنید که هیچ‌کس وقتی برای نگرانی و ناراحتی برای حوادث رخ داده، نداشته باشد.

امتحان را پشت سر بگذارید

در مدرسه، برای آنکه بتوانید به کلاسهای بالاتر بروید باید امتحانات سطح فعلی‌تان را پشت سر بگذارید. از همین حالا، هروقت با هر نوع مشکل، بزرگ یا کوچک، مواجه شدید، صرفاً به آن به عنوان یک امتحان نگاه کنید. هر چیزی که در زندگی برایتان رخ می‌دهد، مخصوصاً مشکلات، موانع و شکستها را نوعی آزمون بدانید. تصمیم بگیرید که بدون توجه به چگونگی شرایط، این امتحان را پشت سرگذاشته و به درجات بالاتر زندگی صعود کنید. پاداش حل مشکلات، بدست آوردن فرصت برای حل مشکلات بزرگتر است. توانایی یک فرد را می‌توان با بزرگی مشکلاتی که به دوش او گذاشته می‌شود، تعیین کرد. هرگز از وجود یک مشکل، گرفتاری یا بحران شکوه نکنید. در عوض آن را فرصتی برای رسیدن به قله‌های سعادت و خوشبختی بدانید.

عبور از موانع یاگیر کردن در پشت آن‌ها

لحظات بحرانی، لحظاتی گریزناپذیر و غیرقابل پیش‌بینی هستند. نحوه رفتار شما در این لحظات، یا بر اعتبارتان می‌افزاید یا حیثیت‌تان را ویران می‌کند.

بارزترین ویژگی یک رهبر کنترل بحران به نحوی مؤثر و کارآمد

است. از همین لحظه به بعد، هرگاه با هر نوع مشکل یاگرفتاری مواجه شدید، آن را فرصت خاصی بدانید که برای کمک به شما فرستاده شده تا به قدرت و تدبیر خود افزوده و در آینده موفق‌تر و مؤثرتر باشید.

نهایتاً اینکه به خاطر داشته باشید، به لحاظ ذهنی بهترین موقع برای کنترل بحران، قبل از وقوع آن است. از قبل تصمیم بگیرید که بدون توجه به اتفاقاتی که امروز یا در آینده ممکن است برایتان رخ دهد، همچنان آرام و خونسرد بمانید. عکس‌العمل از خود نشان ندهید. نفسی عمیق بکشید، حقایق را بیابید و کنترل اوضاع را بدست بگیرید. پیشاپیش تصمیم بگیرید که مثل یک رهبر یا فردی که برخوردار از شهامت، اعتماد به نفس، توانایی و قدرت روحی است رفتار کنید. بدین ترتیب وقتی که طوفانی غیرقابل اجتناب پایه‌های زندگی‌تان را به لرزه درآورد، شما از نظر ذهنی آماده خواهید بود که به بهترین نحو ممکن در برابر آن بایستید.

اقدامات مناسب در لحظه بحران

۱ـ فهرستی از سه تا پنج خصوصیتی که شما از وجود آن‌ها در دیگران لذت برده و آن را تحسین می‌کنید و دوست دارید دیگران بدانند شما هم از آن‌ها برخوردارید، را تهیه کنید. چه باید بکنید تا نشان دهید، شما هم دارای این خصوصیات هستید؟

۲ـ پیشاپیش تصمیم بگیرید هر اتفاقی که رخ داد، به هیچ دلیل ارزشهای‌تان را زیر پا نگذارید. شما همواره باید هماهنگ با بهترین ارزشهای‌تان رفتار کنید.

«نه، هرگز برای انسانی که قدرتش را می‌شناسد، کسی که هرگز معنای درماندگی را نمی‌داند، شکستی وجود نخواهد داشت. هرگز برای انسانی ساعی و مصمم که اراده‌ای غیرقابل تسخیر دارد، شکستی وجود نخواهد داشت. هرگز برای فردی که وقتی بر زمین می‌افتد، دوباره از جا بلند می‌شود، کسی که مثل گوی لاستیکی به هرجا برخورد کند، بازمیگردد، کسی که وقتی همه ناامید می‌شوند و از کار دست می‌کشند، همچنان استقامت می‌کند، و کسی که وقتی همه باز می‌گردند، همچنان به کار خود ادامه می‌دهد، درجه شکستی وجود نخواهد داشت.»

اوریسون سوت ماردن[1]



1. Orison Swett Marden نویسنده امریکایی

فصل بیست و یکم

همه راهکارها را با هم اعمال کنید

«زندگی مجموعه‌ای از گام‌هاست. کارها آرام آرام انجام می‌شوند. هر از گاهی باید یک گام بزرگ در زندگی برداریم. اما اکثر اوقات با گام‌هایی کوچک و ظاهراً کم‌اهمیت از پلکان زندگی بالا می‌رویم.»

رالف رانسوم[1]

هیچ مشکلی نیست که شما نتوانید آن را حل کنید، هیچ گرفتاری نیست که شما نتوانید بر آن فائق آیید، هیچ بحرانی نیست که شما نتوانید با بکارگیری قوای شگفت‌انگیز ذهنی و شخصی‌تان، آن را کنترل نمایید. به خود یادآوری کنید که تمام زندگی، نوعی آزمون است و شما در این آزمون رد خواهید شد، اگر و تنها اگر از مبارزه دست بکشید.

1. Ralph Ransom

در اینجا بیست و یک راهکار بیان می‌شود که شما می‌توانید به کمک آن‌ها اتفاقاتی که در هفته و ماه‌های سخت و دشوار پیش رو برایتان رخ می‌دهد را به طور کامل کنترل کنید.

۱. **خونسرد و آرام باشید.** نفس عمیقی بکشید و به هیچ‌وجه عصبانی یا ناراحت نشوید. با پرسیدن سؤالات مختلف، گوش دادن دقیق، و فقط اندیشیدن به راه‌حلهای ممکن می‌توانید نقطه انفجار روانی‌تان را پایین آورید.

۲. **به توانایی‌های خود اطمینان کنید.** به خود یادآوری کنید که در گذشته با موفقیت از پس گرفتاری‌ها برآمده‌اید و اکنون این مشکل را می‌توانید به خوبی رفع کنید. بدترین پیامد ممکن را مشخص کنید و سپس از عدم وقوع آن اطمینان پیدا کنید.

۳. **شهامت حرکت رو به جلو را داشته باشید.** مشکلات و شکست‌های پیش‌بینی نشده اغلب شما را فلج ساخته و باعث می‌شود واکنش مبارزه یا فرار را از خود نشان دهید. به جای بها دادن به چنین احساساتی به اقدامات خاصی فکر کنید که می‌توانید فوراً برای اصلاح شرایط انجام دهید.

۴. **حقایق را دریابید.** بندرت پیش می‌آید که حوادث به اندازه‌ای که در ابتدا به نظر می‌رسند، بد و ناگوار باشند. قبل از هرگونه تصمیم، زمانی را صرف بررسی دقیق حادثه رخ داده کنید.

۵. **کنترل اوضاع را به دست بگیرید.** مسئولیت برخورد مؤثر با مشکل یا بحران را کامل و به طور صد در صد به عهده بگیرید. از مقصر دانستن یا سرزنش کردن دیگران خودداری کنید. اصلاً به گذشته فکر نکنید، چرا که نمی‌توانید آن را تغییر دهید. به آنچه که قادرید در آینده انجام دهید، تمرکز کنید.

۶. جلوی ضرر و زیان‌ها را بگیرید. به خاطر آبی که ریخته شده، عزا و ماتم نگیرید. تفکر صفرمحور را به‌کارگرفته و از خود بپرسید: «با علم به آنچه که در حال حاضر می‌دانم، اگر قرار بود کارم را از نو آغاز کنم، آیا چیزی وجود داشت که دیگر نخواهم به سراغ آن بروم؟»

خود را آماده کنید تا پای خود را از موقعیتی که نمی‌توانید آن را حفظ کنید، بیرون بکشید.

۷. بحران را کنترل کنید. این «آزمونی» است که همواره بر سر راه رهبران، افراد بالغ و افرادی که مسئولیت‌های مختلفی را به عهده دارند، قرار می‌گیرد. مسئولیت‌ها را به عهده بگیرید، طرح‌ریزی کرده و به حل مشکل بپردازید.

۸ مرتباً در تماس باشید. برای تمام افرادی که درگیر این بحران هستند، دقیقاً روند حوادث را بازگو کنید. سیاست «سوپرایز ممنوع» را اعمال کنید. افراد داخل و خارج از سازمان‌تان را از اوضاع باخبر کرده و از آن‌ها درخواست کمک و مشاوره نمایید.

۹. محدودیت‌هایتان را بشناسید. مهمترین هدفتان را که بوسیله آن می‌توانید خود را از این بحران بیرون بکشید، مشخص کرده و سپس مانع اصلی‌تان را، یعنی عامل محدودکننده‌ای که سرعت رسیدن به این هدف را تحت‌الشعاع قرار می‌دهد، تعیین کنید. توجه خود را معطوف کمترکردن ابعاد این مانع کنید.

۱۰. خلاقیت‌تان را رها سازید. شما یک نابغه بالقوه‌اید و می‌توانید برای هر مشکلی که با آن مواجه می‌شوید، راه‌حلی بیابید. روی کاغذ تفکر کنید. مشکلتان را به طور صریح مشخص کنید، راه‌حلهای ممکن را بیابید و سپس به اقدام مناسب دست بزنید.

۱۱. بر حوزه‌های نتیجه‌بخش مهم تمرکز کنید. در هر زمینه کاری

یا هر شرکتی به ندرت بیش از پنج تا هفت حوزه نتیجه‌بخش وجود دارد. این حوزه‌ها، اموری هستند که شما باید به طور کامل و قاطع به انجام آن‌ها بپردازید تا در کارتان موفق شوید. حوزه‌های نتیجه‌بخش کار شما چیست؟ چگونه می‌توانید ضعیف‌ترین حوزه‌های فعالیت‌تان را تقویت کنید؟

۱۲. **بر اولویت‌ها متمرکز شوید.** اصل ۸۰/۲۰ را در مورد تمامی کارهایتان به کار برید. به خاطر داشته باشید که ۸۰ درصد از نتایج، از ۲۰ درصد از فعالیت‌ها ناشی می‌شود. چه کاری را شما و فقط شما می‌توانید انجام دهید که اگر به خوبی صورت گیرد، تفاوت چشمگیری را در نتایج حاصله به وجود می‌آورد؟ بررسی کنید ببینید مفیدترین استفاده‌ای که می‌توانید در حال حاضر از زمان‌تان داشته باشید چیست و سپس تمام تمرکز خود را معطوف انجام فوری این کار کنید.

۱۳. **ضد حمله!** پس از ارزیابی شرایط، جمع‌آوری اطلاعات، و برنامه‌ریزی مناسب، زمان شروع حمله فرا می‌رسد. صرفاً به اقداماتی که می‌توانید بی‌درنگ برای حل مشکل و بیرون آمدن از بحران انجام دهید، بیندیشید. تسلط همه‌چیز را به دست بگیرید.

۱۴. **گردش پولی ایجاد کنید.** اکثر بحران‌های کاری و شخصی به نوعی با پول در ارتباط‌اند. رابطه گردش پولی به کسب و کار مثل نسبت خون به مغز است. درکار، شما باید تمام هم و غم خود را روی حفظ گردش پولی کنونی و افزایش آن بگذارید. اجازه ندهید چیزی ذهن شما را از حل مشکلات جریان گردش پولی منحرف سازد.

۱۵. **به مشتریانتان اهمیت دهید.** هدف از یک شغل، جذب و حفظ مشتریان در جهت حصول اطمینان از بقا و موفقیت کار است.

وقتی در کارتان، با بحران مواجه می‌شوید، نباید از هیچ تلاشی برای واداشتن مشتریان به خرید و پرداخت پول، دریغ کنید.

۱۶. **فروش را بیشتر کنید.** پولی که در جیب مشتریان یا حساب‌های بانکی آن‌هاست، هیچ نفعی برایتان ندارد. شما باید مصرانه از مشتریان بخواهید محصولات و خدمات‌تان را خریداری کرده و بهای آن را بپردازند تا شما بتوانید بحران مالی‌تان را پشت سر بگذارید. مصمم و قاطع باشید.

۱۷. **مسائل را ساده بگیرید.** در یک وضعیت بحرانی یا اضطراری، شما به خاطر اتفاقات بسیار زیادی که در اطرافتان رخ می‌دهد و هم‌چنین کارهای زیادی که باید انجام دهید، ممکن است گیج و مستأصل شوید. اما در این اوضاع فقط چند مسئله واقعاً مهم وجود دارد که شما باید به نحوی برنامه‌ریزی کنید که تمام تمرکزتان معطوف آن‌ها باشد. در مورد کارهایی که قصد انجام آن را ندارید، تصمیم‌گیری کنید. این راه ساده‌سازی است.

۱۸. **انرژی‌تان را حفظ کنید.** به سلامت جسمی‌تان کاملاً توجه کنید. تصور کنید که یک ورزشکار قهرمانید که خود را برای یک رقابت مهم آماده می‌کنید. غذاهای مناسب بخورید، به قدر کافی استراحت کنید، آب زیاد بنوشید، و هر روز سی دقیقه یا بیشتر ورزش کنید تا بتوانید همواره در بهترین شرایط ذهنی و جسمی به کار خود ادامه دهید.

۱۹. **ارتباط برقرار کنید.** یک ذهن عام قدرتمند در اختیار شماست که می‌توانید به کمک آن هرگونه مشکلی را از پیش روی برداشته و به اهداف خود برسید. همه آدم‌های بزرگ به این قدرت برتر ایمان دارند و به آن اعتماد می‌کنند تا از الهام هدایت آن به طور

مرتب و مخصوص در زمان بحران بهره گیرند. یک ساعت را به مراقبه و خلوت کردن با خود سپری کنید و به صدای آرام و خاموش درونتان، گوش فرا دهید. در این مواقع همواره پاسخی که بدان نیاز دارید را درست در زمان مناسب آن دریافت می‌کنید.

۲۰. قدرت روحی، تعیین‌کننده شکست یا پیروزی‌تان است. وقتی که انسان تحت فشار قرار دارد، یا با مشکلات، شکست‌ها و بحران‌های گریزناپذیر روبرو می‌شود، شخصیت واقعی خود را نشان می‌دهد. قبل از وقوع هرگونه بحران، تصمیم بگیرید که در مقابل هر چالشی بایستید و راستی و درستی خود را به هیچ دلیلی زیر پا نگذارید. به‌گونه‌ای رفتار کنید که گویی زیر ذره‌بین قرار دارید، هر چند که واقعیت نیز همین‌گونه است.

۲۱. تصمیم بگیرید تا رسیدن به موفقیت دست از تلاش برندارید. عزم شما به تداوم کار و از پا نیفتادن، تضمین‌کننده موفقیت نهایی‌تان است. شما در طول زندگی، با مشکلات و دشواری‌های بیشماری رو به رو خواهید شد اما هر بار که با آن‌ها مواجه شده و بر آن چیره می‌شوید، بیش از پیش به چیزی که سزاوار آن هستید، دست یافته و با یقین بیشتری به سوی قله‌های سعادت و خوشبختی رهسپار خواهید شد.

«بسیاری از آدم‌ها، شکست می‌خورند چون خیلی زود دست از تلاش می‌کشند. آن‌ها وقتی می‌بینند همه چیز علیه‌شان است، ایمانشان را از دست می‌دهند. آن‌ها شهامت ایستادگی و ادامه مبارزه برای از میان برداشتن آنچه که غلبه‌ناپذیر و حل‌نشدنی به نظر می‌سد، را ندارند. اگر ما آدم‌ها از جا برخاسته و دست به کارهای غیرممکن بزنیم، آنگاه خیلی زود حقیقت این سخن قدیمی که هیچ‌چیز غیرممکن نیست را خواهیم یافت. ترس را کنار بگذارید که در این صورت می‌توانید هرچه راکه می‌خواهید انجام دهید.»

دکتر سی ای ولچ[1]



1. Dr.C.E.welch

کتابسرای بیان تقدیم می‌کند:

۱ـ قدرت زمان (برایان تریسی)

۲ـ قدرت جذبه (برایان تریسی)

۳ـ قدرت بیان (برایان تریسی)

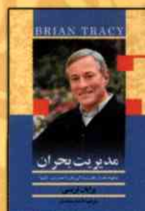
۴ـ فرهنگ مصوّر گیاهان دارویی

۵ـ راهنمای حل جدول

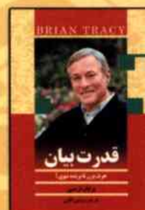
۶ـ گلستان لطیفه

۷ـ بوستان لطیفه

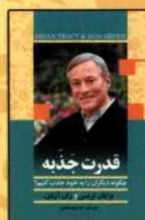
۸ـ نام‌های زیبا



برایان تریسی کارشناس موفقیت در کتابی قابل فهم ، مختصر و مفید انگیزه ، راه کارها و اعتماد به نفس کافی برای شکستن شاخ مشکلات سختِ پیش بینی نشده و حل سریع ، قاطع و کامل آنها را در اختیار شما قرار می دهد.



خوب صحبت کردن به شما کمک می‌کند مورد احترام دیگران قرار بگیرید و از نظر دیگران ارزش بیشتری داشته باشید ، در معاملات موفق شوید و مورد توجه افراد تأثیر گذاری قرار بگیرید که می توانند دریچه های مهمی برای زندگی و حرفه شما باز کنند.



برای رسیدن به قله باید از قدرت جذبه برخوردار بود.جذبه همه چیز است و هیچ چیز نیست. تلاش و پشتکار ، ظاهر ، نحوه راه رفتن ، تناسب اندام، صدا و آرامش در رفتار و حرکات ، خوش قیافه یا زیبا بودن اصلاً لازم نیست ، تنها چیزی که نیاز دارید جذبه است.

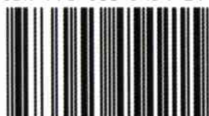


راندا برن در کتاب راز، درباره تأثیرات قدرتمند تجسم موفقیت و استفاده از قدرت جاذبه صحبت می کند. امّا بسیاری از مردم دریافته اند که هرچند فکرکردن به خواسته هایشان شروع خوبی محسوب می شود، امّا کافی نیست . برایان تریسی در قدرت برنامه ریزی راههای واقعی رسیدن به موفقیت را معرفی می کند.



برایان تریسی می داند درباره مدیریت زمان ، اولویت های آن و نیز زندگی چه بگوید. اگر به گفته های او در این کتاب عمل کنید ، افزایش درآمد و ارتقای کیفیت زندگی شما به طورشگفت انگیزی تضمین خواهد شد.

ISBN 978-600-5454-21-5



کتابسرای بیان

تهران- میدان انقلاب
خیابان شهدای ژاندارمری
مجتمع کوثر،طبقه همکف پلاک ۱۵
تلفن:۵-۶۶۹۷۳۴۵۴